



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## KOMUNIKAČNÍ MIX VE VYBRANÉM PODNIKU

PROPOSAL FOR COMMUNICATION MIX OF THE SELECTED COMPANY

### BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Petr Hamerník

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

BRNO 2017

## Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav managementu  
Student: **Petr Hamerník**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika a procesní management  
Vedoucí práce: **Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.**  
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

### Komunikační mix ve vybraném podniku

#### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současná situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy (dle potřeby práce)

#### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je nastínit současnou situaci podniku a analyzovat marketingový mix pro vybrané produkty s hlavním zaměřením na komunikační mix, který je v současnosti využíván pro jednotlivé produkty. Na základě zpracovaných analýz bude vycházet následná korekce stávajícího komunikačního mixu, která by měla vést k tvorbě a zkvalitnění dlouhodobě výhodných vztahů se zákazníky, zvýšení konkurenceschopnosti a zlepšení povědomí o podniku.

#### Základní literární prameny:

KARLÍČEK, M. a kol. 2016. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., akt. a dopl. vyd. Praha: Grada, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. 2004. Marketing. 3., dopl. vyd. Praha: Grada, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

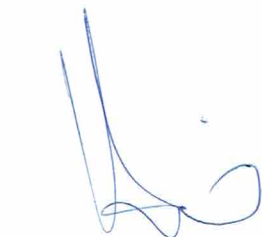
KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. 2007. Moderní marketing: 4. evropské vyd. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

PŘIKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. 2010. Moderní marketingová komunikace. 1. vyd. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.


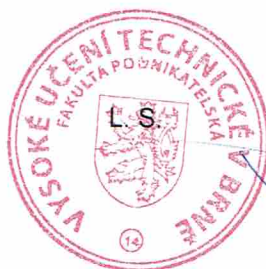
ZAMAZALOVÁ, M. a kol. 2010. Marketing. 2. přep. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17.

V Brně, dne 28. 2. 2017



doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel



doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce se zaměřuje na analyzování stávajícího komunikačního mixu podniku působícího na B2B trhu. Skládá se z teoretické, analytické a návrhové části. Teoretická část se zabývá důležitými pojmy marketingu, analýzami a především komunikačním mixem, který se využívá na B2B trhu. Analytická část rozebírá konkrétní podnik a analyzuje ho na základě marketingových nástrojů. Návrhová část má za úkol nastavení nových komunikačních nástrojů.

## **Abstract**

This bachelor's thesis focuses on analyzing the current communication mix on the B2B market. It consists of theoretical, analytical and design part. The theoretical part deals with important concepts in marketing, analysis, and especially communication mix, which is used in the B2B market. Analytical part analyzes the particular company and analyzing it based marketing tools. Design part is to set up new communication tools.

## **Klíčová slova**

marketing, B2B, SWOT analýza, marketingový mix, komunikační mix, SLEPTE analýza

## **Key words**

marketing, B2B, SWOT analysis, marketing mix, communication mix, SLEPTE analysis

### **Bibliografická citace**

HAMERNÍK, P. *Komunikační mix ve vybraném podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 96 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. František Milichovský, Ph.D., MBA, DiS.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25. května 2017

---

podpis studenta

## **Poděkování**

Touto cestou bych chtěl poděkovat vedoucímu práce, panu Ing. Františku Milichovskému, Ph.D., MBA, DiS., za trpělivost, cenné rady a poznatky, kterými mi pomohl při zpracovávání mé bakalářské práce. Dále bych chtěl poděkovat podniku Amtek, s.r.o. za poskytnuté informace a své rodině, přátelům a všem blízkým za projevenou podporu po celou dobu studia a tvorby bakalářské práce.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
1 CÍL A METODIKA PRÁCE.....	13
1.1 Vymezení problému .....	13
1.2 Stanovení cíle práce .....	13
1.3 Metody a postupy řešení .....	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	15
2.1 Definice marketingu .....	15
2.2 Marketingové prostředí .....	16
2.2.1 Makroprostředí.....	16
2.2.2 Mikroprostředí .....	18
2.3 Analýzy marketingového okolí .....	19
2.3.1 SLEPTE analýza .....	19
2.3.2 Porterův model 5 konkurenčních sil .....	20
2.3.3 Segmentace trhu.....	22
2.3.4 SWOT analýza.....	23
2.4 B2B trh .....	24
2.4.1 Kritéria segmentace na B2B trzích .....	25
2.4.2 Rozdíl mezi B2B a B2C trhem .....	25
2.5 Marketingový mix.....	27
2.5.1 Produkt.....	28
2.5.2 Cena .....	28
2.5.3 Distribuce.....	29
2.5.4 Komunikační mix .....	29
2.6 Komunikační mix.....	30
2.6.1 Komunikační modely.....	31



2.6.2	Nástroje komunikačního mixu.....	33
2.6.3	Nové trendy v komunikaci.....	39
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	43
3.1	Charakteristika podniku .....	43
3.1.1	Historie podnikání.....	43
3.1.2	Filozofie podniku .....	44
3.1.3	Finanční situace .....	45
3.1.4	Organizační struktura.....	46
3.1.5	Sortiment.....	47
3.2	Marketingový mix.....	48
3.2.1	Produkt.....	48
3.2.2	Cena .....	50
3.2.3	Distribuce.....	51
3.2.4	Komunikační mix .....	51
3.3	SLEPTE analýza .....	55
3.3.1	Sociální faktory.....	56
3.3.2	Legislativní faktory.....	57
3.3.3	Ekonomické faktory.....	58
3.3.4	Politické faktory.....	60
3.3.5	Technologické faktory .....	61
3.3.6	Ekologické faktory.....	61
3.4	Porterův model 5 konkurenčních sil .....	62
3.4.1	Riziko vstupu potenciálních konkurentů .....	62
3.4.2	Rivalita mezi podniky v mikrookolí .....	62
3.4.3	Smluvní síla kupujících .....	64
3.4.4	Smluvní síla dodavatelů.....	65

3.4.5	Hrozba substitučních faktorů .....	66
3.5	Dotazníkové šetření.....	66
3.6	SWOT analýza .....	70
3.6.1	Vzájemné porovnání důležitosti jednotlivých znaků.....	71
3.6.2	Hodnocení intenzity vzájemných vztahů podle jejich pohledů .....	72
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	74
4.1	Tvorba webových stránek s e-shopem .....	74
4.2	PPC reklama.....	76
4.3	Reklama v odborných periodikách.....	77
4.4	Sleva za předčasná splacení závazků .....	78
4.5	Řízení vztahů se zákazníky (CRM).....	79
4.6	Zavedení marketingového oddělení - zaměstnání pracovníka .....	80
4.7	Ekonomické zhodnocení .....	81
	ZÁVĚR .....	84
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	86
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....	92
	SEZNAM GRAFŮ .....	93
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	94
	SEZNAM TABULEK .....	95
	SEZNAM PŘÍLOH.....	96

# ÚVOD

V dnešní době, kdy probíhá velký konkurenční boj na všech trzích, je nutné si uvědomit, jak důležitou roli představuje pro každý podnik marketing. Marketing, potažmo marketingový mix, je soubor nástrojů a postupů, díky kterým může podnik zlepšit svoje renomé, dostat se do podvědomí zákazníků a v neposlední řadě ukázat, v čem je tak jedinečný a lepší oproti konkurenci. Z toho důvodu by si měl každý podnik uvědomit, jak vyznanou roli marketing představuje a čím lze jeho optimálním nastavením dosáhnout. Podnik by měl mít povědomí o svých silných a slabých stránkách na straně jedné a o příležitostech a možných ohroženích na straně druhé. Znalostí těchto atributů může využít ve svůj prospěch, a to především při volbě optimální marketingové strategie na nadcházející období.

Kvalitní rozbor marketingového mixu a využití jednotlivých etablovaných analýz marketingu bývá přehlíženo, ale jejich důležitost pro prosperitu a rozvoj podniku je neoddiskutovatelná. Obecně je kladen důraz na transparentnost podniku a individuální přístup ke každému zákazníkovi. Z toho vyplývá, že je nezbytné vyhovět všem potřebám zákazníků, což platí dvojnásob na business-to-business trhu neboli B2B. Nástroje pro komunikaci na B2B trhu jsou specifické a do značné míry omezené oproti nástrojům využívaným na spotřebním trhu, kde je procento potenciálních zákazníků mnohem vyšší, a proto je důležité si vážit každého z nich.

V této bakalářské práci se budu zabývat analyzováním dílčího prvku marketingového mixu, a to konkrétně mixem komunikačním. Komunikační mix je synonymem propagace a zároveň je součástí základní marketingové koncepce nazývané 4P. Komunikační mix představuje nejviditelnější prvek marketingového mixu, který má za úkol propagovat nabízené produkty či služby daného podniku.

Pro analyzování komunikačního mixu jsem si vybral podnik Amtek, s.r.o., který působí na business-to-business trhu. Jedná se o podnik sídlící v Brně na ulici Vídeňské, kde se nacházejí kancelářské a výrobní prostory. Podnik je primárně zainteresovaný v distribuci elektronických a automatizačních součástí pro různé druhy průmyslu a v servisu a instalaci elektronických, elektrotechnických a telekomunikačních strojů. Sekundární oblast zájmu je zaměřená na výrobu a distribuci konstrukcí z hliníkových profilů.

Důvod zvolení toho podniku pro účely bakalářské práce vyplývá ze vzájemně dobrých vztahů a dlouhodobé výpomoci, kterou jakožto autor v tomto podniku vykonávám, díky čemuž mi byl umožněn přístup k získání informací a dat nezbytných k sepsání této bakalářské práce. Celá práce se skládá ze tří fundamentálních částí, a to části teoretické, analytické a návrhové. Výstupem by měly být reálné návrhy, které povedou ke korekci stávajícího komunikačního mixu.

# **1 CÍL A METODIKA PRÁCE**

Smyslem této kapitoly je vymezení zkoumaného problému, na který je bakalářská práce sepsána. Budou stanoveny cíle, kterých se musí dosáhnout a taktéž budou definovány jednotlivé postupy a řešení, které budou dopomáhat k naleznutí optimálního výstupu.

## **1.1 Vymezení problému**

Bakalářská práce se zabývá rozbořem podniku Amtek, s.r.o., působícím na B2B trhu a analýzou jeho stávajícího marketingového mixu pro vybrané produkty s primárním zaměřením na komunikační mix.

## **1.2 Stanovení cíle práce**

Cílem bakalářské práce je nastínit současnou situaci podniku a analyzovat marketingový mix pro vybrané produkty s hlavním zaměřením na komunikační mix, který je v současnosti využíváný pro jednotlivé produkty. Na základě zpracovaných analýz bude vycházet následná korekce stávajícího komunikačního mixu, která by měla vést k tvorbě a zkvalitnění dlouhodobě výhodných vztahů se zákazníky, zvýšení konkurenceschopnosti a zlepšení povědomí o podniku.

## **1.3 Metody a postupy řešení**

Bakalářská práce se skládá ze tří hlavních částí, z nichž každá má klíčovou roli pro provázanost a smysluplnost celé práce. První část se bude zabývat teoretickými východisky práce. Cílem je vysvětlení základní terminologie jednotlivých odborných termínů a postupů. Jejich pochopení je nezbytné pro následné aplikování dílčích marketingových metod a analýz na konkrétní podnik. Bude zde objasněn marketing a jeho jednotlivá prostředí a analýzy, dojde k přiblížení marketingového mixu a jeho jednotlivých nástrojů včetně představení B2B trhu, na kterém vybraný podnik vystupuje a jeho specifikace a porovnání s trhem spotřebním.

Analytická část má za úkol rozebrat podnik nejen z pohledu marketingu, potažmo komunikačního mixu. Bude zde popsána jeho základní charakteristika, která se skládá

z historie, organizační struktury, předmětu podnikání či hospodářské situace v posledních letech. Všechny tyto atributy jsou důležité pro nastínění současné situace, ve které se podnik nachází. Dále zde budou rozebrány dílčí prvky marketingové koncepce 4P pro zvolené produkty s hlavním zacílením na nástroje komunikačního mixu, které podnik v současné době využívá k jejich propagaci. Následně se jednotlivé marketingové analýzy aplikují přímo na daný podnik s cílem získat potřebná data pro sepsání poslední části práce, a to části návrhové. K zjištění současného stavu a navržení optimálních řešení pro uspokojení stávajících i budoucích zákazníků budou použity etablované marketingové nástroje a metody. Bude využito těchto nástrojů a metod:

- analýza oborového prostředí SLEPTE,
- Porterův model 5 konkurenčních sil,
- segmentace,
- dotazníkové šetření,
- SWOT analýza.

Poslední, tedy návrhová část bude čerpat ze získaných informací jak z teoretické, tak z analytické části práce a na jejich základě bude doporučena korekce ve stávajícím komunikačním mixu. Na závěr návrhové části bude sepsáno ekonomické zhodnocení a přínosy, které by měla návrhová část zajistit.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Smyslem tohoto teoretického bloku je za pomoci odborné literatury popsat a objasnit základní pojmy marketingu a marketingové komunikace, které jsou nezbytné pro pochopení zvoleného tématu bakalářské práce.

### 2.1 Definice marketingu

V oblasti základního ustanovení marketingu existuje mnoho různých výkladů, které se strukturou i mírou vymezení mírně odlišují. Vzhledem k faktu, že se nejedná o exaktní vědu, ale o neustále se vyvíjející a proměnlivé odvětví, je tato mírná difference u jednotlivých výkladů zcela pochopitelná. V úvahu přicházejí následující definice:

- „*Marketing je společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot.*“ (Kotler a kol., 2007, s. 40)
- Podle Zamazalové a kol. (2010, s. 3) můžeme marketing definovat jako proces, ve kterém se jednotlivci a skupiny snaží získat prostřednictvím tvorby a směny produktů a hodnot to, co momentálně potřebují a požadují. Celý tento proces se skládá z poznání, předvídání, stimulování a v konečné fázi také z uspokojení potřeb zákazníka tak, aby bylo zároveň dosaženo i vytyčených cílů organizace.
- Volně přeložená definice marketingu od Americké marketingové asociace (AMA) zní takto: „*Marketing je proces plánování a naplňování koncepce, oceňování, propagace a distribuce myšlenek, výrobků a služeb, který směřuje k uskutečnění vzájemné výměny uspokojující potřeby jedinců.*“ (Johnová, 2008, s. 16)

Lze tedy říci, že marketing je komplexní činnost, která zastřešuje předvídání, stimulování a uspokojování potřeb zákazníků při současném dosažení vytyčených cílů subjektu. Marketing slouží také k zabezpečování marketingové koncepce řízení (Zamazalová a kol., 2010, s. 8).

## **2.2 Marketingové prostředí**

Je velmi důležité si uvědomit, že marketing není ohraničený proces, podniky se nevyskytují ve vzduchoprázdnu, ale jsou obklopeny složitým a velmi proměnlivým okolním prostředím. Faktorů, které působí na podnik je celá řada a utvářejí marketingové prostředí, příležitosti, ale i rizika, která ovlivňují to, jak dobře dokáže podnik uspokojovat potřeby zákazníků a jaké si s nimi dokáže vytvořit vztahy. Pochopení prostředí, ve kterém podnik provozuje svoje podnikání, je nezbytně nutné pro vytváření úspěšných marketingových strategií (Kotler, Armstrong, 2004, s. 171).

Zamazalová a kol. (2010, s. 105) definují marketingové prostředí jako specifický prostor, ve kterém dochází k realizaci jednotlivých marketingových funkcí a podniku samotného. Podnik by měl být schopen ovlivňovat alespoň některé atributy svého marketingového prostředí. Ty, které může přímo ovlivnit, nazýváme mikroprostředí, ty druhé makroprostředí.

### **2.2.1 Makroprostředí**

Podle Vysekalové (2006, s. 32) se makroprostředí, ve kterém se podnik pohybuje, skládá z šesti hlavních faktorů. Dané faktory mohou na jedné straně přinést podniku nové příležitosti, ale na straně druhé také rizika a hrozby.

Sociální prostředí - do této skupiny řadíme především demografické trendy a struktury, ale také sociální a kulturní faktory (Vysekalová, 2006, s. 35).

- Demografie se v případě B2B trhu zabývá strukturou a charakteristikou daného odvětví ve kterém se podnik realizuje. Můžeme sem tedy zařadit faktory, jakými jsou například velikost podniku, početnost konkurence v daném odvětví nebo lokalitu, ve které se podnik nachází (Kotler, Armstrong, 2004, s. 180).
- Mezi sociální a kulturní faktory řadíme především základní společenské hodnoty a jejich celkové vnímání a chování společnosti. Můžeme tedy říct, že kulturní faktory ovlivňují společenské hodnoty, jejich vnímání, preference a chování společnosti (Vysekalová, 2006, s. 35-36).



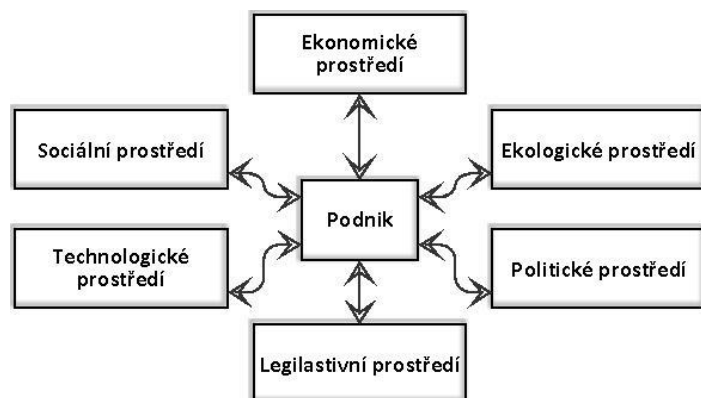
Legislativní prostředí - v rámci legislativního prostředí si můžeme představit ustanovení nových zákonů, rostoucí legislativní omezení, orgány státní správy či způsob prosazování legislativy (Vysekalová, 2006, s. 34-35).

Ekonomické prostředí - ekonomické prostředí je složeno z faktorů, které přímo ovlivňují kupní sílu a strukturu výdajů domácností. Můžeme sem zařadit rychlost růstu mezd, inflaci, výši HDP, ale také důvěru spotřebitelů v tuzemskou měnu a ekonomický systém (Kotler, Armstrong, 2004, s. 192-195).

Politické prostředí - k základním faktorům politického prostředí patří stupeň demokracie a liberalizace v daném státě a politická etika. Patří sem ale i hrozby v podobě válečných konfliktů nebo mezinárodního terorismu. Tyto faktory však nelze přesně predikovat a je nutné s nimi do budoucna počítat (Vysekalová, 2006, s. 35-36).

Technologické prostředí - technologická vyspělost v jednotlivých odvětvích se v čase postupně zvyšuje a hraje velmi důležitou, ne-li dokonce nejdůležitější roli v ovlivňování marketingových aktivit. Jedná se o faktory, které vytvářejí nové technologie a umožňují tak vznik nových výrobků a tím i nových příležitostí (Kotler, Armstrong, 2004, s. 196-198).

Ekologické prostředí - v souvislosti s environmentem jsou podniky nuceny klást silný důraz na zachování udržitelného rozvoje a celkovou ochranu životního prostředí, a to z důvodů zvyšování celkového znečištění ovzduší a ubývání zdánlivě nevyčerpatelných zdrojů (Kotler, Armstrong, 2004, s. 195-196).



Obr. 1: Faktory ovlivňující makroprostředí (Převzato z Kotler, Armstrong, 2004, s. 180)

### 2.2.2 Mikroprostředí

*„Mikroprostředí zahrnuje faktory, které bezprostředně ovlivňují možnosti podniku uspokojovat potřeby a přání jednotlivých zákazníků.“* Kotler, Armstrong (2004, s. 175)

Podle Zamazalové a kol. (2010, s. 109) je mikroprostředí v podstatě vše co se bezprostředně pojí s podnikem, a tudíž může podnik samotný toto prostředí ovlivňovat v mnohém větší míře než makroprostředí, se kterým podnik téměř nic neudělá a musí ho brát takové jaké je. Jako faktory mikroprostředí bereme tyto: podnik/subjekt sám, konkurenci, dodavatele, distribuční články, zákazníky a spotřebitelé.

Podnik/subjekt sám - tento faktor se zaměřuje přímo na podnik, a to z hlediska jeho organizace, struktury a vývoje. Podnik a jeho jednotlivá oddělení musí mezi sebou komunikovat a správně si předávat práci. Jakýkoliv vnitřní nesoulad či špatná komunikace se může projevit při dosahování podnikových cílů (Kotler a kol. 2007, s. 131).

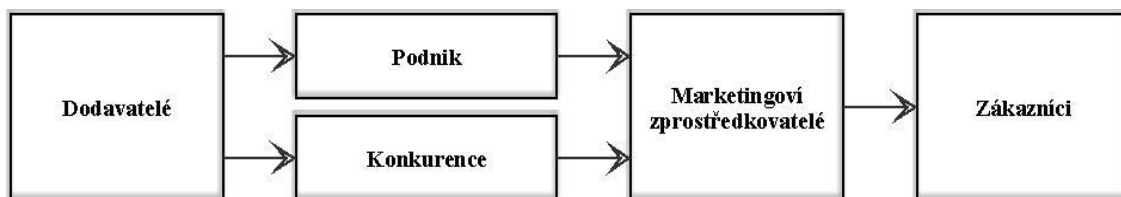
Konkurence - na trhu můžeme najít jisté procento podniků, které nabízí stejné produkty či služby a nutí tak podnik upravovat svoji nabídku, marketingové nástroje použité na propagaci či technologické postupy výroby, aby se stal konkurenceschopnější a mohl nabídnout určitou přidanou hodnotu oproti konkurenci (Zamazalové a kol., 2010, s. 110).

Dodavatelé - dodavatelé výrazně ovlivňují chod podniku, protože mají zásadní vliv na včasnost a kvalitu výrobního portfolia. Jejich správný výběr má vliv i na budoucnost, a to například z důvodu vývoje podnikatelského sektoru, problémů dodávek či finančních podmínek. V dnešní době je důležité považovat dodavatele za nezbytný článek při uspokojování potřeb zákazníků (Kotler a kol. 2007, s. 132).

Distribuční články a prostředníci - tento faktor zahrnuje konečné distribuční společnosti a organizace, které s podnikem spolupracují a pomáhají tak s marketingem a prodejem. Distribuční články a prostředníci tedy doplňují některé podnikové funkce, aby bylo dosaženo finanční úspory a byla zajištěna prosperita (Zamazalová a kol., 2010, s. 111).

Zákazníci, spotřebitelé - jedná se o důležitý faktor prostředí podniku, protože bez zákazníků by podnik jako takový nemohl existovat. Tento faktor je řazen záměrně na

konec, jelikož zákazníci jsou posledním článkem životního cyklu výrobku (Zamazalová a kol., 2010, s. 111).



Obr. 2: Hlavní činitelé v mikroprostředí (Převzato z Kotler a kol., 2007, s. 131)

## 2.3 Analýzy marketingového okolí

Následující kapitola se zabývá jednotlivými analýzami marketingového okolí, které budou následně využity v rámci analytické části bakalářské práce. Na základě literárních pramenů jsou přiblíženy a vysvětleny cíle jednotlivých analýz a jejich definované postupy a struktura.

### 2.3.1 SLEPTE analýza

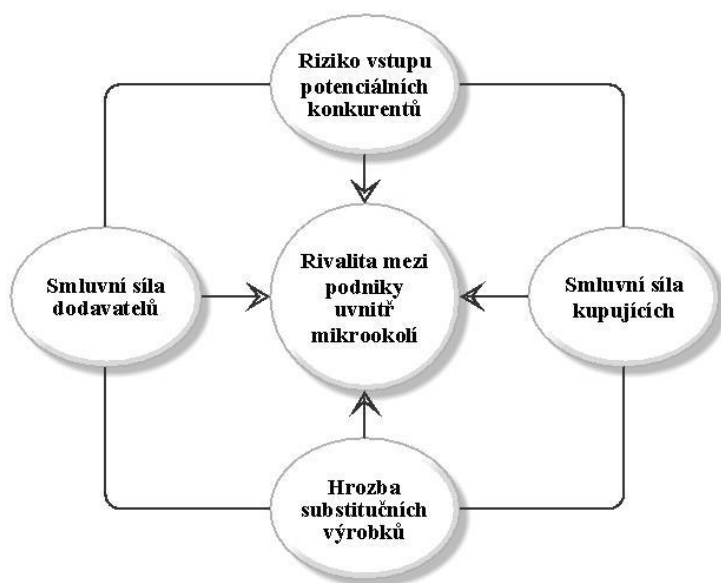
Jedná se o analýzu vnějšího prostředí podniku, jejímž smyslem je identifikovat vnější vlivy a faktory, které mohou ovlivňovat rozhodování a následné formulování podnikové strategie. Cílem této analýzy je vytvářet potenciální hrozby a příležitosti, na které by měl podnik brát zřetel. Počáteční písmena akronymu SLEPT udávají oblasti, které by měly být v rámci analýzy rozebrány. Jedná se tedy o sociální (social), legislativní (legal), ekonomickou (economical), politickou (political) a technologickou (technological) oblast (Keřkovský, Valsa, 2003, s. 59-60).

Bývá zde uváděna i ekologická složka, díky čemuž má akronym následně tvar SLEPTE. Používají se i jiné varianty akronymu, jakými jsou například PESTL a STEP, které však popisují v podstatě totéž. Analýza SLEPTE by měla být zaměřena na budoucnost a na nejvýznamnější trendy ve vývoji. Budoucí vývoj nelze přesně předpovídat, aniž bychom znali vývoj minulý a současný stav. Pokud je to tedy možné, odhady by měly být podloženy konkrétními fakty, například statistickými údaji (Keřkovský, Valsa 2012, s. 59-60).

Jednotlivé oblasti zájmu akronymu SLEPTE, jsou popsány v kapitole 2.2.1, která se zabývá marketingovým makroprostředím a jeho jednotlivými složkami.

### 2.3.2 Porterův model 5 konkurenčních sil

Dedouchová (2001, s. 17) říká, že k účelům analýzy konkurenčních sil v okolí podniku a odhalení příležitostí či hrozeb byl panem E. Porterem vyvinut model 5 konkurenčních sil. Tento model napomáhá podnikům a jejich vedoucím pracovníkům uskutečnit analýzu okolí podniku.



Obr. 3: Porterův model 5 konkurenčních sil (Převzato z Dedouchová, 2001, s. 18)

Riziko vstupu potenciálních konkurentů - prvním faktorem jsou podniky na trhu, které v současné době nepředstavují konkurenci v oblasti působení podniku, ale mají schopnost se konkurenty stát, pokud se tak usnesou. V případě vysokého rizika vstupu potenciálních konkurentů se zvyšuje hrozba pro ziskovost podniku. Pokud je však riziko vstupu konkurence příliš malé, může podnik upravit ceny svých produktů za účelem dosažení vyššího zisku. Hrozba vstupu nové konkurence závisí na výši překážek, které zamezují podniku vstup na trh. Překonání překážek obvykle zapříčiňuje zvyšování finančních nákladů. Čím více je překážek, tím více finančních prostředků musí potenciální konkurenti vynaložit, aby se stali plně konkurenceschopnými (Dedouchová, 2001, s. 17).

Rivalita mezi podniky v mikrookolí - dalším faktorem je velikost stávající rivality mezi podniky ve stejném mikrookolí. Pokud je konkurence malá, může podnik zvýšit svoje ceny a dosáhnout vyšších zisků. Pokud je však konkurence velká, nastává cenová nestálost. V tom případě mezi podniky panuje „cenová válka“ a zvyšuje se celková rivalita. Velké množství konkurence v okolí podniku omezuje množství dosažených zisků, kterých mohlo být reálně dosaženo (Dedouchová, 2001, s. 19-22).

Smluvní síla kupujících - silnou smluvní sílu ze strany kupujících pociťuje podnik, pokud kupující tlačí ceny produktů či služeb dolů nebo pokud požadují vysokou kvalitu či lepší služby. To pro podnik znamená zvýšení nákladů za účelem uspokojení potřeb odběratelů. Slabí kupující naopak vytvářejí pro podnik příležitost ke zvýšení ceny a tím i k dosažení vyšších zisků. Porter definoval podmínky, při kterých kupující disponují silnou smluvní silou:

- pokud je kupující schopen pohrozit, že si své vstupy budou vyrábět sami,
- jestliže je možné, aby kupující mohli nakupovat od několika podniků najednou,
- když si kupující mohou mezi podniky s nízkými cenami vybírat, tím je způsobeno, že podniky stojí proti sobě a snižují ceny,
- v případě nákupu velkého množství zboží uskutečněného ze strany kupujících, v takovém případě může kupující požadovat nižší ceny (Dedouchová, 2001, s. 22).

Smluvní síla dodavatelů - předposledním faktorem, který Porter definoval, je smluvní síla dodavatelů. Dodavatelé představují pro podnik hrozbu, pokud se rozhodnou zvýšit ceny dodávaného sortimentu. Podnik se v takové situaci musí rozhodnout, zda změní dodavatele, zaplatí vyšší ceny nebo přistoupí na nižší kvalitu. Pokud existuje velký počet dodavatelů stejného sortimentu, tak může podnik požadovat vyšší kvalitu a nižší cenu (Dedouchová, 2001, s. 22).

Hrozba substitučních faktorů - poslední faktorem je síla substitučních výrobků. Existence podobných substitutů znamená pro podnik hrozbu, na kterou musí reagovat korekcí cen nabízených výrobků či služeb. Pokud však neexistuje vhodný substitut, může podnik

diktovat cenu svého nabízeného produktového portfolia a tím i zvýšit zisky (Dedouchová, 2001, s. 23).

### 2.3.3 Segmentace trhu

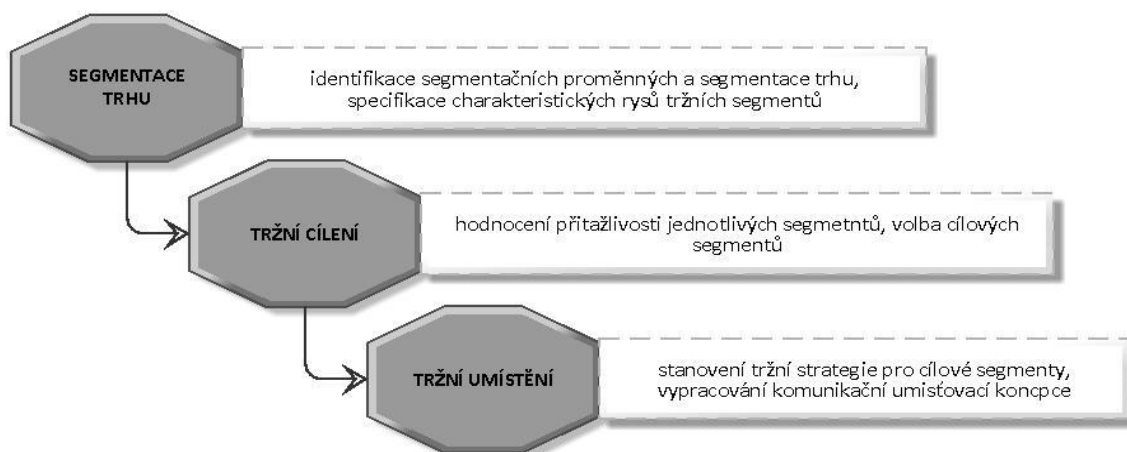
Podnikatelské subjekty, které prodávají na spotřebních i B2B trzích, si uvědomují, že není v jejich silách oslovit svou nabídkou všechny, kteří na těchto trzích poptávají nebo že je alespoň nemohou oslovovat stejnou cestou. Segmentace je tedy kompromis mezi hromadným a cíleným marketingem. Zatím co hromadný marketing jedná se všemi stejným způsobem, tak cílený marketing pracuje s tím, že na každého je nutné využít rozdílné marketingové nástroje (Kotler a kol., 2007, s. 457).

Podle Kotlera a kol. (2007, s. 457) se cílený marketing zaměřuje na konkrétní tržní segmenty a sestavuje marketingový mix a produkty přímo na míru těmto segmentům. Díky tomu je možné nabídnout cílovým trhům produkty přesně na míru a následně upravit distribuční články, reklamní kampaně a cenovou politiku tak, aby tyto trhy efektivně oslovily. Využívá se tzv. „kulovnicový přístup“, což znamená soustředí se na konkrétní kupující namísto rozptylování do širokého spektra, které zastřešuje „brokovnicový přístup“.

Tomek a Vávrová (2007, s. 121) uvádějí, že konkrétní kroky cílového marketingu jsou interpretovány jako STP. Začíná se segmentací trhu (segmentation), poté následuje tržní zacílení (targeting) a jako poslední probíhá tržní umístění (positioning).

Jednotlivé kroky cílového marketingu dle interpretace STP představují:

- **S** - segmentaci trhu, tzn. rozlišování trhu na odlišné skupiny kupujících, kteří vyžadují odlišné marketingové přístupy,
- **T** - zaměření v rámci trhu, tj. zajištění atraktivity jednotlivých segmentů a výběr jednoho z nich,
- **P** - umístování na trh, což představuje uplatnění života schopného přístupu a vytvoření konkurence schopné nabídky na daných cílových trzích (Tomek, Vávrová, 2007, s. 120).



Obr. 4: Kroky STP cílového marketingu (Převzato z Tomek, Vávrová, 2007, s. 120)

### 2.3.4 SWOT analýza

SWOT analýza (Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats) se zabývá jak vnitřním tak vnějším okolím podniku. Obvykle bývá prováděna jako poslední ze situačních analýz. Při SWOT analýze se doporučuje začít analýzou vnějšího prostředí, tedy příležitostmi a hrozbami (OT). Tyto faktory se vyskytují jak v makroprostředí, tak v mikroprostředí. Obvykle není v možnostech podniku tyto faktory výrazně ovlivnit, avšak mohou být zaznamenány a poté vyhodnoceny. Díky tomu může podnik včas zaujmout vhodné stanovisko k jejich využití. Příležitosti znamenají pro podnik nové možnosti k dosažení vytyčených cílů. Hrozba naopak znamená komplikaci pro vykonávání podnikové činnosti a ohrožuje jeho zázemí. Ne všechny příležitosti a hrozby mají pro podnik stejnou váhu. Za největší příležitost se považuje taková šance, která zajistí podniku konkurenční výhodu, kterou lze jen těžko kopírovat (Zamazalová, 2009, s. 104).

Po analýze vnějšího prostředí následuje analýza vnitřního prostředí, tedy analýza silných a slabých stránek podniku (SW). Cílem je identifikovat silné stránky, které vylepšují postavení podniku na trhu a na druhé straně stránky slabé, které představují překážky při rozvoji, a mělo by dojít k jejich včasnému zamezení. Jako ve vnitřní části SWOT analýzy i u vnější je zapotřebí se zaměřit na takové faktory, které mají největší význam pro fungování podniku (Zamazalová, 2009, s. 105).

Aby se SWOT analýza stala plnohodnotnou, a ne pouze výčtem vnitřních a vnějších pozitivních a negativních faktorů, musíme obě části analýzy provést ve vzájemném

kontextu. Vnitřní prostředí musí být sledováno ve vztahu k příležitostem a ohrožením z okolí, a to včetně rizika, které je s nimi spojeno (Zamazalová, 2009, s. 105).

Vysekalová (2006, s. 46) uvádí, že podle kombinace silných a slabých stránek na jedné straně a příležitostech a ohroženích na straně druhé, může podnik zvolit vhodnou strategii a další kroky v budoucím chodu podniku, a to například na základě metody Mini-Maxi.

Tab. 1: SWOT strategie podle schématu Mini-Maxi (Převzato z Vysekalová, 2006, s. 47-48)

Maxi-Maxi	(SO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ofenzivní, útočná strategie,</li> <li>• aktivizace všech složek interního potenciálu,</li> <li>• posilování postavení na trhu a image podniku,</li> <li>• aktivní operativní plán.</li> </ul>
Maxi-Mini	(ST)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• využití silných stránek k čelení hrozbám,</li> <li>• ochrana dosažených výsledků a udržování věrnosti zákazníků,</li> <li>• vytváření rezerv,</li> <li>• příprava ofenzivy na období odlivu hrozeb.</li> </ul>
Mini-Maxi	(WO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kroky k odstranění slabin,</li> <li>• vyhledávání vhodné kooperace či partnerství.</li> </ul>
Mini-Mini	(WT)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vyhledávání vhodné kooperace či partnerství,</li> <li>• hledání příležitostí na jiných trzích nebo tržních mezerách,</li> <li>• defenzivní strategie, ústup.</li> </ul>

## 2.4 B2B trh

*„B2B trh zahrnuje všechny organizace nakupující výrobky a služby pro použití ve výrobě dalších výrobků a služeb nebo za účelem dalšího prodeje či pronájmu se ziskem.“* (Kotler a kol., 2007, s. 362)

Jedná se o obrovský trh, kde většina podniků prodává svoje výrobky a služby jiným podnikům a celkový objem těchto tržeb je výrazně vyšší než tržby na trhu spotřebním. To je zapříčiněno tím, že jednotlivé součásti jsou před koncovým dodáním spotřebiteli několikrát kupovány, zpracovávány a opět prodány. B2B trhy jsou v mnoha kritériích stejné jako trhy spotřební. V obou případech jde o subjekty, které provádí nákupčí funkci směřující k uspokojování potřeb. Hlavní rozdíly tkví ve struktuře trhu, poptávce, povaze nákupní jednotky a v rozhodování (Kotler a kol., 2007, s. 362).



Hlavními odvětvími, která vytvářejí B2B trh, jsou zemědělství, lesnictví, rybářství, těžební průmysl, výroba, stavebnictví, doprava, komunikace, veřejné služby, bankovníctví, finance a pojišťovnictví, distribuce a služby (Kotler, Keller, 2007, s. 248).

#### 2.4.1 Kritéria segmentace na B2B trzích

Tomek a Vávrová (2007, s. 123) uvádějí, že pokud se budeme bavit o segmentaci na B2B trzích, tak z velké části přebíráme kritéria, která jsou typická pro spotřební trh a k těm přidáme další, která jsou typická pro průmyslový trh. Jednotlivá kritéria jsou seřazena a popsána v Tab. 2.

Tab. 2: Kritéria segmentace B2B trhů (Převzato z Tomek, Vávrová, 2007, s. 123)

Skupina kritérií	Kritéria	Příklady
<b>Demografická</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odvětví</li> <li>• velikost podniku</li> <li>• rozmístění</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>zemědělství, těžba uhlí</i></li> <li>• <i>zaměstnanci, obrat</i></li> <li>• <i>oblasti</i></li> </ul>
<b>Provozní</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• technologie</li> <li>• uživatelský status</li> <li>• schopnosti zákazníka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>tváření, obrábění</i></li> <li>• <i>lehký, střední, silný uživatel</i></li> <li>• <i>kooperace služby</i></li> </ul>
<b>Nákupní přístupy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• organizace nákupu</li> <li>• existující vztahy</li> <li>• nákupní politika</li> <li>• nákupní kritéria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>centralizace, decentralizace</i></li> <li>• <i>jsou vytvořeny nákupní vztahy</i></li> <li>• <i>leasing, tendr</i></li> <li>• <i>cena, kvalita, servis</i></li> </ul>
<b>Situace</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• naléhavost</li> <li>• specifičnost</li> <li>• velikost objednávky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>rychlé a náhlé dodávky</i></li> <li>• <i>pouze určité aplikace</i></li> <li>• <i>velcí malí zákazníci</i></li> </ul>
<b>Osobní vztahy</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vzájemná podobnost</li> <li>• postoj k riziku</li> <li>• věrnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>postoje jsou podobné našim</i></li> <li>• <i>vylučují riziko, rádi riskují</i></li> <li>• <i>loajalita</i></li> </ul>

#### 2.4.2 Rozdíl mezi B2B a B2C trhem

Hlavní rozdíly mezi B2B trhem, jakožto segmentem nezaměřujícím se primárně na koncového spotřebitele a B2C trhem, jsou stručně shrnuty prostřednictvím následující kapitoly. Přestože mají pár stejných atributů, tak v několika klíčových věcech jsou zcela odlišné.

Velikost a koncentrace trhu - cílový trh pro podnik na B2B trhu je ve většině případů koncentrovaný a poměrně malý. Podniky vyjednávají ve většině případů s mnohem menším počtem zákazníků, avšak s mnohem většími než na trhu spotřebním. Malé

množství velkých zákazníků obvykle provádí většinu nákupů v konkrétním odvětví (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 158).

Těsný vztah dodavatele a odběratele - z důvodu menší zákaznické platformy a důležitosti a vlivu každého zákazníka, se od dodavatelů konečných výstupů očekává, že budou svoji nabídku přizpůsobovat na míru jednotlivým zákazníkům (Kotler, Keller, 2007, s. 249).

Profesionalita kupujícího/prodávajícího - ve většině případů provádí nákupní proces kvalifikovaní pracovníci, kteří jsou nuceni se řídit určitým kodexem a omezeními, které udává jejich podnik. Na konečné rozhodnutí zda se zboží koupí či nikoliv se na B2B trhu podílí řada lidí např. techničtí experti a nákupčí komise (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 162-163).

Vícenásobné prodejní návštěvy - jelikož se prodejního procesu účastní více lidí, tak získání velkého počtu zakázek a finančně zajímavých zakázek vyžaduje několik návštěv a pokusů stát se konečným dodavatelem, tudíž může proces v celkovém součtu trvat až několik měsíců (Kotler, Keller, 2007, s. 249).

Odvozená poptávka - poptávka po B2B zboží a službách je v konečné podobě odvozena od poptávky po spotřebním zboží. Proto je tedy dobré, aby podnik sledoval nákupní trendy na spotřebním trhu, ale ke zlepšení celkové poptávky nemůže nic udělat (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 158).

Nepružná poptávka - celková poptávka pro velké procento zboží a služeb na B2B trhu je nepružná tzn., že není z velké míry závislá na změně ceny. Takovýto jev můžeme nejlépe pozorovat u zboží, které tvoří jen malou část celkových nákladů (Kotler, Keller, 2007, s. 249-250).

Kolísavá poptávka - poptávka po B2B zboží a službách bývá více nestálá než poptávka po spotřebním zboží a službách. Můžeme zde pozorovat tzv. akcelerační účinek. Někdy může zvýšení poptávky spotřebitelů o pár procent způsobit až několikanásobně vyšší B2B poptávku po výrobcích v následujícím časovém horizontu, ale může tomu být i přesně naopak (Kotler, Keller, 2007, s. 250).

Přímé nákupy - koncoví zákazníci preferují nákup přímo od výrobců, nikoli přes zprostředkovatele. Tento jev můžeme nejlépe zmapovat u nákupu technicky složitých či nákladných výrobků (Kotler, Keller, 2007, s. 250).

## **2.5 Marketingový mix**

Vašítková (2008, s. 26) interpretuje marketingový mix jako soubor nástrojů, jejichž pomocí se formují vlastnosti služeb nabízených zákazníkům. Jednotlivé prvky mixu mohou být využity v různé intenzitě a pořadí. Slouží k unifikovanému cíli: uspokojit potřeby zákazníků a přinést podniku zisk.

Janouch (2014, s. 17) uvádí, že základní koncepce marketingového mixu neboli 4P, vznikla v roce 1960 a jejím autem je E. J. McCarthy a má tuto podobu:

- product (produkt),
- price (cena),
- place (distribuce)
- promotion (komunikační mix).

Vašítková (2008, s. 26) dodává, že v dnešní době je stávající koncepce 4P nedostatečná, a proto jsou k ní připojena další 3P. Následující dodatky doplňují základní podobu marketingového mixu a umožňují realizaci kvalitního marketingového plánu.

- psysical evidence (materiální prostředí),
- people (lidé),
- processes (procesy).

Janouch (2014, s. 17) uvádí, že za zmínku stojí také marketingová koncepce 4C, která je zaměřena na marketing z pohledu zákazníka. Jejím autorem je R. F. Lauterborn, který tuto koncepci publikoval poprvé v roce 1990. Jednotlivá provázání s koncepcí 4P a význam složek 4C popisuje Tab. 3.

Tab. 3: Složky marketingového mixu 4C (Převzato z Janouch, 2014, s. 18)

4P	4C	Popis položek 4C
Product	<b>Consumer</b>	Podniky by měly prodávat pouze takové produkty, které zákazník požaduje (mají pro něho hodnotu).
Price	<b>Cost</b>	Cena není pouze částka, kterou zákazník zaplatí za produkt, ale vyjadřuje celkové náklady na získání produktu (čas, související služby).
Place	<b>Convenience</b>	Zákaznické pohodlí, snadnost nákupu, nalezení produktu a informací o něm.
Promotion	<b>Communication</b>	Komunikace se zákazníkem.

### 2.5.1 Produkt

Produktem chápeme hlavní složku obchodní činnosti podniku, která výrazně ovlivňuje i ostatní složky marketingového mixu. Za produkt z marketingového hlediska můžeme považovat vše, co může být na trhu nabízeno ke směně, jako objekt zájmu sloužící k uspokojení lidské potřeby. Produkt může být hmotný statek, ale například i služba či myšlenka (Vysekalová, 2006, s. 106).

Produkty na B2B trhu jsou oproti produktům na spotřebním trhu technicky náročnější a disponují vysokou jednotkovou cenou. Produkty jsou mnohem častěji konstruovány na zakázku nebo do jisté míry upravovány, tudíž je důležitý neustálý kontakt prodejce a zákazníka během celého procesu zpracovávání zakázky (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 162).

### 2.5.2 Cena

*„Cena vyjadřuje náklad vynaložený na získání produktu, který v sobě zahrnuje i náklady spojené se ztrátou času a psychickým nebo fyzickým vypětím potřebným k získání produktu.“* (Janouch, 2014, s. 17)

Cena jako jediný prvek marketingového mixu generuje zisk sloužící k financování chodu podniku. Musí být v souladu s ostatními nástroji mixu, jelikož výrazná změna cenové hladiny často zapříčiňuje jeden z důvodů hledání jiných distributorů. V případě zákazníků

představuje cena množství financí, kterých se musí zákazník zříct, aby získal žádaný produkt (Vysekalová, 2006, s. 160).

Cena se považuje za důležitý prvek konkurenčního boje. Účelná manipulace s cenou produktu zapříčiňuje lákání zákazníka od konkurenčního podniku, což je reálná situace, pokud zákazník není loajální k určitému podniku či značce (Vysekalová, 2006, s. 161).

Přikrylová a Jahodová (2010, s. 162) uvádí, že na B2B trhu se cena stanovuje po řadě osobních či telefonických jednáních a porovnávání s konkurenčními nabídkami. Vyjednané nebo nabídnuté ceny jsou pro tento trh zásadní.

### **2.5.3 Distribuce**

Pod pojmem distribuce si můžeme představit vše, co je potřeba použít k tomu, aby se produkt dostal až k zákazníkovi. Můžeme sem tedy zahrnout způsob přepravy, prodejní místo a pohodlí při nákupu (Janouch, 2014, s. 17).

Na trhu B2B se často využívá distribuční cesta, která představuje přímý prodej od výrobce k odběrateli. Při prodeji menších předmětů (matičky, šroubky) se užívá služeb průmyslového distributora, což je paralela velkoobchodu (Vysekalová, 2006, s. 143).

Podle Vysekalové (2006, s. 144) můžeme ve vztahu k dodavateli na B2B trhu hovořit o dvou různých filozofiích, které jsou různě kombinovány:

- Vztahový marketing - strategická spolupráce mezi podnikem a dodavateli, která má dlouhodobý charakter, vyskytuje se tam, kde jsou vysoké náklady na jiného dodavatele,
- Transakční marketing - využívá se tam, kde je mnoho možných dodavatelů se stejným produktem, zaměřuje se na splnění termínů a cenovou politiku, má krátkodobí rámec.

### **2.5.4 Komunikační mix**

Komunikační mix zahrnuje nástroje, díky kterým lze předávat sdělení o produktech a službách od dodavatele k zákazníkovi. Aby byli potenciální zákazníci motivováni něco

koupit, musí o existenci výrobku či služby vědět a být seznámení se specifikacemi, parametry a přidanou hodnotou, kterou nabízí oproti konkurenci. Na druhou stranu i dodavatel musí získávat informace o tom, co lidé požadují a jaké mají potřeby, z čehož vyplývá, že obě strany musí komunikovat (Janouch, 2014, s 17).

Prioritu u komunikačního mixu představuje správné nastavení komunikačních cílů z důvodu vytvoření efektivní komunikační kampaně. Komunikační cíle rovněž představují kritéria pro zhodnocení celé kampaně (Karlíček a kol., 2016, s. 12).

Mezi nejdůležitější komunikační cíle patří:

- zvýšení prodeje,
- zvýšení povědomí o značce,
- zvýšení loajality ke značce,
- stimulace chování vedoucí k prodeji,
- budování trhu (Karlíček a kol., 2016, s. 12).

## **2.6 Komunikační mix**

Komunikační mix se skládá z osobní a neosobní formy komunikace. V případě osobní formy se jedná o demonstraci výrobků či služeb při osobní komunikaci mezi prodávajícím a kupujícím. Můžeme tedy říct, že se jedná o přímou formu komunikace, která má za cíl na jedné straně prodat a na druhé vytvářet dlouhodobé pozitivní vztahy a budovat image podniku. Řadíme sem osobní prodej a event marketing (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 42).

V případě neosobní formy komunikace se jedná o nepřímou formu komunikace, při které se obě strany nedostávají do osobního kontaktu. Mezi neosobní formy komunikace patří reklama, podpora prodeje, direct marketing, public relations, sponzoring a online marketing. Veletrhy a výstavy, které řadíme do podpory prodeje, představují zvláštní případ, ve kterém se pojí prvky osobní i neosobní formy komunikace (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 42).

Karlíček a kol. (2016, s. 17) uvádí, že komunikační mix zahrnuje sedm hlavních komunikačních disciplín, které jsou graficky znázorněny na Obr. 5.



Obr. 5: Komunikační mix (Převzato z Karlíček a kol., 2016, s. 17)

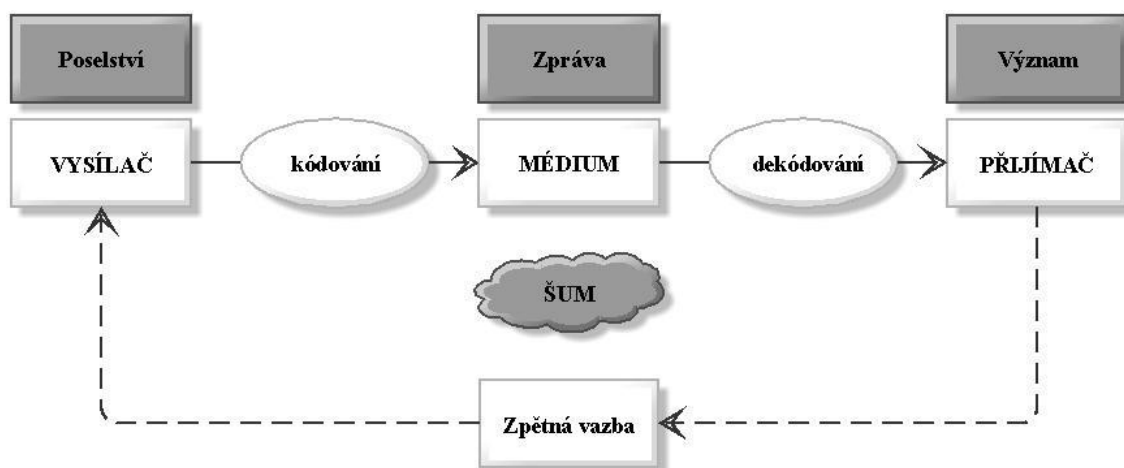
Jednotlivé nástroje komunikačního mixu, které se používají nejen na B2B trhu, jsou předmětem této bakalářské práce a jsou podrobně rozebrány v kapitole 2.6.2.

### **2.6.1 Komunikační modely**

V rámci této kapitoly bude přiblížen obecný komunikační model, ze kterého následně vzešlo několik odlišných druhů komunikačních přístupů, které se liší především strukturou a způsobem cílení, avšak jejich účel je stejný, a to vyvolání akce v podobě nákupu.

#### **2.6.1.1 Obecná komunikace**

Vysekalová (2006, s. 198-199) uvádí, že marketingová komunikace musí respektovat ostatní složky marketingového mixu a celý proces musí být veden tak, aby bylo dosaženo optimálního komunikačního účinku. Základní model obecné komunikace tvoří vysílač (komunikátor), který posílá určité sdělení příjemci (komunikant). Další důležitý prvek představuje zakódování zprávy do určité podoby, její následný přenos námi zvoleným komunikačním médiem a následné zpětné dekodování příjemcem. Kvalitu vysílané komunikace narušují různé druhy šumů.



Obr. 6: Komunikační model (Převzato z Tomek, Vávrová, 2007, s. 225)

### 2.6.1.2 Model AIDA

Tento model představuje téměř stoletou koncepci E. K. Stronga, která se skládá ze čtyř jednoduchých kroků souvisejících s nákupním rozhodováním. První písmena anglického překladu tvoří akronym AIDA. První krok celé koncepce tvoří upoutání pozornosti a závisí na něm úspěch druhého kroku, který představuje vzbuzení zájmu o nabízený produkt. Následuje podnícení přání přesvědčením potenciálního zákazníka o schopnosti produktu uspokojit jeho potřeby. Posledním krokem je vyvolání akce v podobě nákupu se silným důrazem na spokojenost zákazníka, díky čemuž bude nákup v budoucnu opakován (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 34-35).

Tab. 4: Model AIDA (Převzato z Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 34)

<b>A</b>	attention	pozornost
<b>I</b>	interest	zájem
<b>D</b>	desire	přání
<b>A</b>	action	čin, akce

### 2.6.1.3 Model DAGMAR

Model DAGMAR byl publikován poprvé v roce 1961 R. H. Colleyem. Jedná se o definování cílů reklamy k měření jejich výsledků. Základem je hierarchický model efektů, kterým si obvykle nakupující subjekt prochází při koupi nového produktu nebo při snaze zvýšit objem pravidelných nákupů. Jednotlivé efekty obsažené v modelu se zaměřují především na současný nebo budoucí nákupní proces namísto okamžitého prodejního efektu (Pelsmacker, Geuens, Berg, 2003, s. 158-159).



Tab. 5: Efekty v modelu DAGMAR (Převzato z Pelsmacker, Geuens, Berg, 2003, s. 158)

<b>Komunikační efekty</b>
Potřeba dané kategorie
Povědomí o značce
Znalost značky
Postoj ke značce
Záměr koupit značku
Pomoc při nákupu
Nákup
Spokojenost
Loajalita ke značce

## 2.6.2 Nástroje komunikačního mixu

Podle Karlíčka a kol.(2006, s. 17) se komunikační mix dělí na sedm základních složek, které zastupuje osobní prodej, reklama, direct marketing, online marketing, podpora prodeje, sponzoring a event marketing a v neposlední řadě také public relations.

Je obecně známo, že největší důraz se při komunikaci na trhu B2B klade na osobní prodej, direct marketing a katalogy. U menších cílových trhů v tomto segmentu je použití masových médií, jakými jsou například televize a rádio, velmi omezené, ne však zcela vylučitelné. (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 158).

### 2.6.2.1 Osobní prodej

V případě osobního prodeje se jedná o nejvýznamnější prvek komunikačního mixu na B2B trhu. Může mít několik podob od obchodního jednání po zastřešování obchodního prodeje obchodními zástupci. Jedná se o kontakt, při kterém je důležité rozpoznat a identifikovat potřeby druhé strany a podle toho zvolit vyhovující prodejní metodu (Vysekalová, 2006, s. 192).

Zejména na B2B trhu je velmi důležité mít dobře školeného a vycvičeného obchodníka. Jeho způsob chování, jednání, ale i způsob oblékání či služební vůz vytváří image podniku, který daný obchodník zastupuje (Pelsmacker, Geuens, Berg, 2003, s. 465).

Tab. 6: Sumarizace osobního prodeje (Převzato z Pelsmacker, Geuens, Berg, 2003, s. 465)

Výhody	Nevýhody
Vliv	Vysoké náklady
Zacílení sdělení	Dosah a frekvence
Interaktivita	Kontrola
Vztahy	Konzistentnost
Pokrytí	

#### 2.6.2.2 Reklama

Za reklamu považujeme určitý druh masové komunikace, díky které lze efektivně předávat marketingové sdělení. Její schopností je vybranou skupinu informovat, přesvědčovat a v určených časových intervalech komunikační sdělení efektivně připomínat. Hlavním účelem reklamního sdělení je zvyšování povědomí o značce a ovlivňování postojů k ní (Karlíček a kol., 2016, s. 49).

- Obchodní publikace - za obchodní publikace považujeme rozmanité druhy periodik, jakými jsou časopisy a noviny, ve kterých je podnikům umožněno vydávat informace a údaje o výrobním portfoliu a podniku samotném. Tento nástroj reklamy je poměrně úzce zaměřené médium, kterým lze zasáhnout specifickou oblast s relativně nízkými náklady. Ve vyspělých státech můžeme tyto publikace rozdělit na horizontální a vertikální (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 167).
  - Horizontální - jedná se o publikace, které jsou zaměřeny na určité profesní skupiny čtenářů podle jejich funkce a místa v rozhodovacím procesu. Příklad horizontálních časopisů: Ekonom a Euro (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 167).
  - Vertikální - jedná se o publikace, které poskytují průřez informacemi o určitém odvětví. Příklad vertikálních časopisů: Tuzemská logistika a Mezinárodní obchod (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 167).
- Spotřebitelská média - do této kategorie spadá využití časopisů a novin s obecným čtenářstvím, a to konkrétně deníky a jejich přílohy. Výběr toho druhu reklamy

závisí na charakteru produktu a jeho užití, ale také na šíři distribuce (Přikrylová, Jahodová, 2010, 169).

- Katalog - představuje reklamní nástroj pouze v případě, že je profesionálně zpracován. Vytváří a předvádí image podniku. Jedná se o důležitý prostředek podeje pro podniky se samostatnými obchodními mezičlánky a širokým výrobním spektrem (Přikrylová, Jahodová, 2010, 169).

### **2.6.2.3 Direct marketing**

Direct marketing a jeho nejvyužívanější formy na B2B trhu lze rozdělit do dvou základních skupin, kterými jsou direct mail, telemarketing (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 176).

- Direct mail (newsletter) - tento komunikační nástroj je na B2B trhu v dnešní době značně rozšířen a je považován za důvěryhodný. Jedná se o jakýkoliv propagační dokument, který je druhé straně předán za pomoci internetu, pošty či osobně. Za pomoci direct marketingu můžeme zvýšit povědomí i znalosti o podniku (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 176).
- Telemarketing - telemarketing charakterizuje využití mobilního telefonu při přímém prodeji zákazníkům. Využívá se jak na trhu spotřebním tak na trhu B2B, kde je za jeho pomoci zprostředkována více než polovina zakázek (Kotler, Armstrong, 2004, s. 711).

Každý marketingový hovor na B2B trhu v sobě obsahuje dvě složky telemarketingu tj. aktivní nebo pasivní. Důležité je naslouchat zákazníkům a využít případnou šanci na uspokojení zákazníka. Aktivní zahrnuje sjednání schůzky, oslovení potenciálního zákazníka, aktualizaci či případné připomenutí. Do pasivní složky řadíme převzetí objednávek, informace o podniku a produktech nebo služby zákazníkům (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 177).

#### 2.6.2.4 Online marketing

Díky online komunikaci potažmo internetu můžeme zavádět nové produkty na trh, posilovat image, informovat o výrobním portfoliu nebo zlepšovat pověst značky či komunikovat se zainteresovanými stranami. Šíře působení, které online komunikace přináší je obrovská. Disponuje nezměrným potenciálem a jeho hlavní výhody můžeme shrnout do několika bodů, kterými jsou přesné zacílení, interaktivita a jednoduchá měřitelnost účinnosti. Těchto významných bodů lze dosáhnout za poměrně nízké náklady (Karlíček a kol., 2016, s. 183).

Na B2B trhu se nejvíce využívají webové stránky, e-maily, online produktové katalogy, internetová tržiště, ale i další zdroje, které vytvářejí možnosti pro získání nových obchodních partnerů, efektivně obhospodařují stávající klientelu a upevňují vzájemné vztahy (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 178).

- Webové stránky - webové stránky se staly v posledních letech nedílnou součástí komunikačního mixu podniků. Představují základnu, na kterou se obvykle odkazují nejen nástroje online komunikace. Webové stránky by měly splňovat základní kritéria: atraktivní obsah, snadná vyhledatelnost, jednoduché užití a ucházející design. Udávané informace by měly být rovněž aktuální, jelikož neaktualizované data mohou případného zákazníka odradit, a proto je důležité vyhradit na správu webových stránek kompetentního pracovníka, který bude zodpovídat za aktuálnost dat nebo za vystavení nového atraktivního obsahu (Karlíček a kol., 2016, s. 184-185).
- Internetová tržiště - představují vyhrazený virtuální prostor, na kterém se setkává nakupující a poptávající a efektivně si zde sdělují žádoucí informace a uzavírají obchody (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 178).

Online komunikace nepřináší pouze výhody, ale představuje i možnou hrozbu v obchodních vztazích podniků. Umožňuje vyhledávání a porovnávání stávajících dodavatelů s novými, čímž stoupá hrozba změny dodavatele a narušení partnerských vztahů. Jako další hrozba bývá občas uváděna ztráta citlivých údajů o podniku prostřednictvím internetu. Podniky musí vynakládat vyšší finanční náklady na informační

bezpečnost, aby nedošlo k neoprávněnému přístupu k citlivým údajům (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 178).

### **2.6.2.5 Podpora prodeje**

V kontextu B2B trhu jsou z komunikační oblasti podpory prodeje nejvíce využívány výstavy a veletrhy, vzorky a rabaty (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 173).

- Výstavy a veletrhy - jedná se o nejvíce využívaný nástroj podpory prodeje při prezentaci podniku a jeho výrobků a služeb. Hlavní přínos veletrhu lze shrnout do několika bodů:
  - přilákání případných zákazníků,
  - poznání konkurence,
  - případná publicita v tisku,
  - správný moment při zavádění nového výrobku na trh,
  - umožňuje předvést výrobky či služby, které jsou obtížné demonstrovatelné při obchodních jednáních (např. velkoplošná zařízení) (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 174-175).

Přes všechny výše uvedené výhody existuje několik záporných stránek, které jsou často zmiňovány ze stany podniků:

- veletrhy a výstavy jsou zdrojem informací pro konkurenci,
  - jsou finančně velmi nákladné,
  - celková návratnost investovaných prostředků se nedá přesně změřit (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 175).
- Dárkové a reklamní předměty - jedná se o druh podpory prodeje, kdy podnik daruje potenciálním i současným zákazníkům určitou věc s podnikovým logem, jménem či adresou. Nejvhodnější jsou takové předměty, které mají souvislost s poskytovanými výrobky (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 175).

- Vzorky a rabaty - za vzorek lze považovat výrobek nebo určitou část výrobku, kterou lze předat zákazníkovi. Rabaty jsou považovány za oblast cenové politiky podniku, avšak její rozsah zasahuje i do komunikačního mixu. Jako druhy rabatu můžeme uvést:
  - možnost dřívějšího placení (skonto),
  - větší odběry partnerských podniků (množstevní rabaty),
  - zachování věrnosti (věrnostní rabaty) (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 175-176).

#### **2.6.2.6 Sponzoring**

Podle Vysekalové (2006, s. 195) sponzoring představuje možnost prezentovat značku podniku tak, že podnik finančně podpoří například určitou událost, za což mu bude umožněno připojit značku podniku ke konané akci, čímž zlepší její image a povědomí o podniku a jeho produktech. Z výše popsané definice tedy vyplývá, že sponzoring je založen na principu služby a protislužby. Rozlišujeme tři druhy sponzoringu:

- sportovní - v současné době nejpoužívanější forma sponzoringu, lze jej využívat pro jednotlivé sportovce, kolektivní sporty nebo sportovní akce,
- kulturní - zaměřuje se především na kulturní akce, jakými jsou například divadla, hudba a literatura,
- sociální - tento druh sponzoringu se zaměřuje především na environment, vzdělání, výzkum a na události, které jsou s těmito oblastmi spojeny (Vysekalová, 2006, s. 195).

Vyhodnocení výsledku sponzoringu je velmi obtížné. Nejpoužívanější způsob na ověření splnění predikovaných cílů, které si podnik od sponzoringu slibovala, je využití výzkumu, který je zaměřený na změnu povědomí a image značky u konkrétní cílové skupiny. Oddělit vliv sponzoringu od ostatních komunikačních nástrojů je však velmi obtížné (Karlíček a kol., 2016, s. 156).

### 2.6.2.7 Public relations (PR)

Vysekalová (2006, s. 193) představuje public relations jako řídicí a marketingovou techniku, pomocí které je umožněno předávání informací o podniku, produktech či službách, a to vše s úmyslem získat sympatie a podporu veřejnosti, které mohou ovlivnit dosažení vytyčených podnikových cílů.

Nástroje PR lze rozdělit do jednotlivých skupin podle pravidla PENCILS. Jednotlivé nástroje a jejich zařazení je vysvětleno v Tab. 7.

Tab. 7: Rozdělení PR nástrojů dle modelu PENCILS (Převzato z Svoboda, 2006, s. 100-101)

<b>P</b>	publications	podnikové časopisy, výroční správy, podnikové katalogy
<b>E</b>	events	veřejné akce - sponzoring různých společenských událostí
<b>N</b>	news	noviny - příznivé zprávy o podniku
<b>C</b>	community	angažování v místní komunitě
<b>I</b>	identity	dress code, vizitky, podnikové papíry
<b>L</b>	lobbying	snaha o prosazení či zamítnutí legislativních opatření
<b>S</b>	social	budování dobré pověsti

### 2.6.3 Nové trendy v komunikaci

Tato kapitola se věnuje moderním nástrojům využívaným v komunikačním mixu, a to nejen u podniků působících na B2B trhu. Stručně popisuje jejich charakteristiku, cíle a celkový vliv na hospodaření podniku.

#### 2.6.3.1 Virtuální veletrhy

Poměrně novým a zajímavým trendem v oblasti komunikačního mixu na B2B trhu je tzv. virtuální veletrh. Oproti klasickému formátu veletrhu, který se koná na místech k tomu určených, je virtuální veletrh zcela v kompetenci internetu, kde jsou k této příležitosti vytvořené specifické internetové domény. Velká výhoda oproti klasickému veletrhu tkví v neomezeném časovém intervalu, ve kterém lze podnik prezentovat. Celá prezentace na webových stránkách je výrazně méně nákladná a je dostupná pro zájemce z celého světa. Virtuální veletrh nabízí i celou řadu doplňujících funkcí jakým je například online diskuse nebo rozesílání tiskových zpráv (Vysekalová, 2006, s. 197).

### **2.6.3.2 Event marketing**

Event marketing umožňuje plánování a zprostředkování zážitků v rámci podnikové komunikace. Tyto zážitky mají za úkol vyvolat pozitivní impuls zprostředkovaný uspořádáním nejrůznějších akcí, kterými jsou například vánoční večírky či podnikové prezentace. Tyto akce mají za úkol zlepšit oblíbenost značky, zvýšit loajalitu ke značce, zprostředkovat neformální setkání a popřípadě vyvolat kladný WOM efekt (Šindler, 2003, s. 22).

Podle Janoucha (2014, s. 183) se WOM efekt vyznačuje tím, že dává lidem důvod bavit se o našich produktech a celkově tuto konverzaci usnadňovat.

Vyhodnocení účinků event marketingu se obvykle dělá na základě zpětné vazby od zúčastněných. Důležitou proměnou je v tomto případě počet účastníků, kvalita a zprostředkování mediálního pokrytí (Karlíček a kol., 2016, s. 150).

### **2.6.3.3 Sociální sítě**

Primární cíl angažování na sociálních sítích není prodej, i když k němu dochází, ale jde hlavně o získání nápadů či připomínek na jedné straně a zapůsobení na určitý segment lidí na straně druhé. Konečným vyústěním je však získání nových zákazníků. Schopnost začlenit podnikovou strategii do sociálních sítí představuje velkou část úspěchu na poli online marketingu (Janouch, 2014, s. 192).

Na sociálních sítích probíhá neustálá komunikace mezi podnikem a zákazníkem. Podnik reaguje na dotazy, stížnosti či připomínky, ale také svoji aktivitou vytváří zákaznické reakce. Jedná se o velmi důležitý krok, a to z důvodu získání velkého počtu názorů, na jejímž základě mohou podniky upravit produkty tak, aby vyhovovaly co největšímu počtu zákazníků. Nejvyužívanějšími prostředky v rámci sociálních medií je Facebook a LinkedIn, což je největší profesní síť na světě (Janouch, 2014, s. 193).

### **2.6.3.4 PPC reklama**

Tento druh reklamy představuje speciální nástroj online marketingu, který se vyznačuje reklamními odkazy, které jsou vázány na klíčová slova a charakteristickým placením za klik. V rámci PPC marketingu registrujeme především dva základní typy reklam, a to



reklamu ve vyhledávačích a reklamu v obsahové síti, kam spadá responzivní reklama, která představuje kombinaci textové a grafické formy. Nejznámějšími nástroji pro správu PPC reklamy jsou AdWords od Googlu a Sklik od Seznamu (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 230-231).

Celá PPC koncepce přináší dvě hlavní výhody. První výhoda představuje nízké náklady a maximální kontrolu nad jednotlivými reklamními kampaněmi. Cena za tzv. klik je plně v kompetenci zadavatele, který si stanoví i maximální výši denního rozpočtu s možností každou reklamní kampaň neprodleně pozastavit, upravit nebo úplně ukončit (Kotisa, 2017).

Druhou výhodou, kterou PPC reklama přináší, je přesné zacílení. Díky této možnosti můžeme upravovat klíčová slova, pro které se reklama zobrazí či vybrat určitý geografický okruh, ve kterém by se měla zobrazovat s možností zacílení na cizí země (Kotisa, 2017).

#### **2.6.3.5 Řízení vztahu se zákazníky (CRM)**

V dnešní době podniky získávají mnoho informací o zákaznících, které však dále určitými systematickými metodami nevyužívají. Tyto informace jsou rozděleny napříč celým spektrem podniku a nemají žádnou ustálenou formu. Jedná se například o informace o nákupech, kontakty ze strany prodejců, rozborů trhů a platební morálku. K shromáždění a efektivnímu využívání těchto informací slouží tzv. strategie CRM (Kotler a kol., 2007, s. 554).

CRM se skládá z promyšlených softwarových a analytických nástrojů, které spojují všechny získané informace o zákaznících z prodejní, servisní a marketingové sekce a následně provádějí jejich důkladný rozbor a výsledky se snaží použít ve svůj prospěch. Pokud podniky efektivně zpracují získaná data, může jim to přinést několik výhod. Jestliže zákazníkům lépe rozumíme, můžeme jim tak poskytnout vyšší úroveň služeb nebo se můžeme zaměřit na zákazníky, kteří tvoří velkou část podnikových tržeb a soustředit se na zlepšení a následné budování dlouhodobých vztahů s nimi. Pokud je CRM dobře nastaveno, převyšuje náklady a rizika spojené s jeho užíváním (Kotler a kol., 2007, s. 554-556).

#### **2.6.3.6 SEO optimalizace**

SEO optimalizace představuje úpravu webových stránek takovým způsobem, který zaručí zobrazení odkazu na dané stránky v horních pozicích přirozeného vyhledávání. Celý proces úpravy webových stránek vychází ze sledování využívaného algoritmu jednotlivých vyhledávačů a následné analýzy a úpravy struktury daných stránek tak, aby odpovídaly využívanému mechanismu těchto algoritmů. Celý proces je oproti PPC reklamě dlouhodobý a technologický složitý, tudíž dopad optimalizace lze reálně prokázat za delší časový úsek. I přes tyto možné nevýhody zajišťuje tento druh online marketingu zvýšení návštěvnosti webových stránek (Přikrylová, Jahodová, 2010, s. 232-233).

### 3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Následující kapitola se zabývá analýzou současného stavu vybraného podniku. Stručná charakteristika, oblast působení, marketingový mix, marketingové analýzy a dotazník jsou jednotlivé části, které budou v rámci analytického bloku rozebrány.

#### 3.1 Charakteristika podniku

Amtek, s.r.o. je společnost s ručením omezeným, což je v rámci České republiky nejrozšířenější obchodní společnost. Podnik je zapsán v obchodním rejstříku a jeho činnost se řídí na základě zákona č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích (Justice, 2012-2015).



Obr. 7: Podnikové logo (Převzato z Amtek, 2014a)

##### 3.1.1 Historie podnikání

Podnik byl založen 29. 4. 1991 na základě společenské smlouvy o založení spol. s.r.o., dále dodatkem č. 1 ze dne 20. 5. 1991. Vložen do obchodního rejstříku byl o několik dní později, a to dne 11. 6. 1991. Od doby založení prošel mnoha změnami jak v podobě podnikové organizační struktury, tak předmětu podnikání (Justice, 2012-2015).

Od roku 1991 se podnik angažoval v dodávání elektronických a automatizačních součástí do jednotlivých sfér průmyslu, jak je tomu dodnes, ale mimo to se věnoval i dalším oblastem podnikání. Jednalo se o lehkou strojírenskou výrobu, investiční činnost v oblasti nemovitostí, ale také o vývoj, výrobu a obchodní činnosti včetně exportu a importu v oblastech speleologických a potápěčských. Podnik zajišťoval i veškerou dokumentaci, ať už literaturu či technické dokumenty k výše uvedeným oborům (Justice, 2012-2015).

V roce 1993 podnik zredukoval svoje podnikání a dále se zabíral pouze dodáváním elektronických a automatizačních součástek, ale také výrobou, instalací a opravou elektrických a potápěčských přístrojů. V roce 2000 k oblastem podnikání přibyl vývoj a

výroba pletacích strojů pro pletařský průmysl, ale také poradenská a opravářská činnost v této oblasti (Justice 2012-2015).

V roce 2009 byla zrušena činnost výroby, instalace a opravy elektrických a potápěčských přístrojů a byla nahrazena servisem z oblasti elektronických, elektrotechnických a telekomunikačních strojů, který trvá dodnes (Justice, 2012-2015). O čtyři roky později, tedy v roce 2013, podnik doplnil nabízený sortiment o kompletní konstrukční a výrobní činnost z hliníkových profilů (Amtek, 2015).

Angažování v pletařském průmyslu podnik ukončil v roce 2014 z důvodů malého tržního potenciálu. V současnosti tedy podnik vystupuje na českém a slovenském trhu v oblasti distribuce elektronických a automatizačních prvků, servisu z oblasti elektronických, elektrotechnických a telekomunikačních strojů a v neposlední řadě je zainteresovaný ve výrobě konstrukcí z hliníkových profilů. V budoucnu by podnik rád expandoval i do jiných zemí v Evropě (Suchánek, 2016).

Změny v oblastech podnikání měly vliv i na organizační strukturu podniku, která několikrát prošla celkovým vývojem. Podnik je v současné situaci, zjednodušeně řečeno, rozdělen na divizi ekonomickou, automatizační a elektronickou. Do automatizační divize spadá mimo samotné distribuce také výroba konstrukcí a hliníkových profilových systémů.

### **3.1.2 Filozofie podniku**

Filozofie podniku je postavená na třech hlavních bodech. Prvním z nich je nadstandartní technická podpora poskytovaná podnikovým zákazníkům, což je umožněno tím, že podnik zaměstnává jen školené odborníky a disponuje dlouholetými zkušenostmi v oblasti průmyslových zařízení a bezproblémové aplikace. Druhý bod je zaměřen na pomoc zákazníkům s výběrem co nejvhodnějších východisek při řešení jejich problémů. Poslední bod stojí na tom, že je podnik přímým a autorizovaným partnerem světových výrobců, díky čemuž disponuje nejnovějšími technickými prostředky a obchodními informacemi a úzce spolupracuje s vývojovými odděleními zastupovaných partnerů. Díky těmto třem hlavním bodům si podnik buduje dlouhodobé a vřelé vztahy s

koncovými zákazníky a dodavateli, čímž umožňuje svým klientům náskok před konkurencí (Amtek, 2014).

### 3.1.3 Finanční situace

V této kapitole rozeberu finanční situaci podniku na základě tržeb, nákladů a obchodní marže, které vznikly při hospodářské činnosti podniku v uplynulých pěti letech. Rozdílem tržeb a nákladů za prodej dostaneme obchodní marži, která je uvedena v Tab. 8. Z této tabulky je možné odečíst, jak si podnik vede na dnešních vysoce konkurenčních trzích a zda se mu daří bojovat s konkurencí a zvyšovat tak objem získaných finančních prostředků prostřednictvím uspokojování potřeb zákazníků.

Tab. 8: Finanční situace za období 2011-2015 (Vlastní zpracování dle Amtek, 2012, 2013, 2015, 2016)

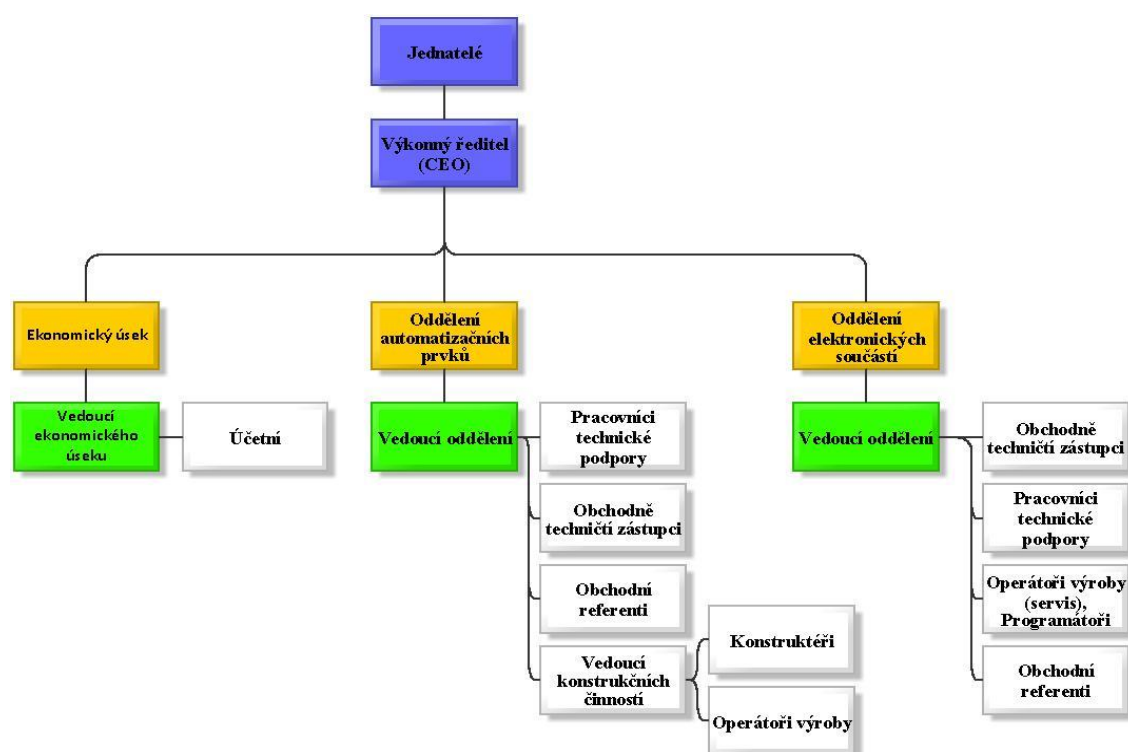
Rok	2011	2012	2013	2014	2015
Tržby (Tis. Kč)	234 661	241 641	245 918	277 748	312 781
Náklady (Tis. Kč)	186 932	193 039	199 950	222 646	248 413
Obchodní marže (Tis. Kč)	47 729	48 602	45 968	55 103	64 369

Na základě Tab. 8 můžeme usuzovat, že se podniku daří i přes velmi turbulentní prostředí průmyslového trhu zvyšovat, byť ne vždy o hodně, v čase svoje tržby i marže. Výjimkou je rok 2013, kde se paradoxně při růstu tržeb oproti roku 2012 o 1,8% snížila dosažená marže, což svědčí o velkém tlaku na cenu. Z tabulky je také patrné, že v roce 2014 razantně vzrostly tržby, což je přisuzováno dvěma faktorům. První faktor představuje silný zájem o kompletní služby v oblasti výrobní činnosti z hliníkových profilů, kde se podle slov podniku nachází největší příležitost rozvoje do budoucích let. Za druhý faktor, který měl přímý vliv na růst tržeb, je považován proces čerpání evropských dotací nejvýznamnějšími odběrateli podniku v tomto období. Poslední uveřejněný rok, tedy rok 2015, je dle objemu tržeb a dosažené marže nejúspěšnějším rokem v historii podniku.

Po posledních velmi úspěšných letech očekává podnik v následujících obdobích pozvolný růst. Toto tvrzení je predikováno z důvodu odeznívajících evropských dotací nejvýznamnějších odběratelů podniku. I přes tuto skutečnost si však podnik udrží svoji stabilní pozici na českém a slovenském trhu (Amtek, 2016).

### 3.1.4 Organizační struktura

V podniku se vyskytuje liniová organizační struktura. Ta je nejběžnější pro menší podniky do zhruba padesáti zaměstnanců. Liniová struktura má přímou přiřazovací kompetenci. Vedoucí konkrétní liniové oblasti vykonává vertikální liniové řízení, což znamená, že se tvoří řídicí osa struktury. Linioví vedoucí disponují nejvyšší pravomocí a zastávají odpovědnost za řízení přiřazené skupiny lidí (Dědina, Cejthamr, 2005, s. 188-189).



Obr. 8: Zjednodušená organizační struktura podniku (Vlastní zpracování dle Suchánek, 2016)

Na Obr. 8 můžeme vidět zjednodušenou organizační strukturu. Podnik se skládá ze tří hlavních oddělení tj. ekonomický úsek, automatizační prvky a elektronické součásti. Jednotlivé úseky podniku zastřešuje vedení společnosti, kam se řadí výkonný ředitel (CEO) a jednatelé.

Momentálně je v podniku zaměstnáno 33 zaměstnanců na hlavní pracovní poměr a využívá se služeb dočasných výpomocí ve formě brigádníků při konstrukčních činnostech z hliníkových profilů (Amtek, 2016).

V průběhu roku 2015 byly z automatizačního oddělení vyjmuty dodávané komodity japonské značky FUJI Electric a bylo zřízeno samostatné oddělení pro tento druh dodávaného sortimentu, a to především z důvodu posílení prodeje (Suchánek, 2016). Pro jednoduchost však řadím tento sortiment stále pod oddělení automatizačních prvků.

Mimo základní strukturní uspořádání, které je demonstrováno na Obr. 8, disponuje podnik kancelářskou pobočkou v Praze, která je zřízena z důvodu vyššího pokrytí zákazníků po celém území České republiky a bližšího kontaktu s nimi. Dlouhodobě existuje i zastoupení na Slovensku. Pro slovenský trh je vyhrazen obchodně technický zástupce a funguje zde spolupráce se strategickým partnerem. Pro efektivní řízení podnikových zdrojů je využíván komplexní informační ERP systém Navision (Suchánek, 2016).

### **3.1.5 Sortiment**

Hlavní podnikatelskou činností, díky které podnik generuje finanční prostředky, je distribuce elektronických součástí, automatizačních prvků a výroba konstrukcí z hliníkových profilů. K výše zmíněným předmětům podnikatelské činnosti poskytuje přidanou hodnotou v podobě nadstandardní technické podpory poskytované zákazníkům. Školený personál pomáhá v orientaci velké záplavy informací za účelem navrnutí optimálního řešení či produktu přesně na míru zákazníkovi, což mu v konečném důsledku umožní ušetřit čas, urychlit vstup výrobku na trh a zajistit tak potřebný náskok před konkurencí. Podnik nabízí také bezplatné konzultace ke konkrétním problémům, zajišťuje potřebnou literaturu, aplikační podporu a základní servis v oblasti elektronických, elektrotechnických a telekomunikačních strojů (Suchánek, 2016).

Podnik disponuje přímým zastoupením mnoha renomovaných světových výrobců pro český a slovenský trh, jakými jsou například Fuji Electric (Japonsko), Analog Devices (USA), Di-soric (Rakousko), Lika (Itálie) a Maytec (Německo) (Suchánek, 2016).

Mezi **elektronické součásti**, které podnik nabízí, můžeme zařadit:

- napájecí techniku (TDK - Lambda a Traco Power),
- tlačítka, displeje, indikátory a klávesnice (EAO, NLD, Lumineq),

- zařízení na měření a zpracování signálu od výrobce Analog Devices (USA), což je pro podnik jeden z dvojice historicky nejvýznamnější dodavatelů a partnerů (Amtek, 2014b).



Obr. 9: Napájecí zdroje AC/DC Traco Power (Převzato z SOS Electronic, 2017)

Automatizační prvky a výroba konstrukcí z hliníkových profilů jsou předmětem zkoumání této bakalářské práce a jsou specifikovány v kapitole 3.2.1.

## 3.2 Marketingový mix

Marketingový mix zahrnuje čtyři hlavní složky, kterými jsou produkt, cena, distribuce a komunikační mix. V rámci této kapitoly budou tyto složky rozebrány vzhledem ke zvolenému druhu nabízeného sortimentu.

### 3.2.1 Produkt

Pro rozbor v rámci marketingového mixu jsem si vybral činnosti, které zprostředkovává automatizační oddělení. Jedná se tedy o samotnou distribuci automatizačních prvků a výrobu hliníkových konstrukcí. Důvod výběru tohoto odvětví je jeho budoucnost, jelikož se neustále zvyšuje stupeň automatizace ve všech sekcích průmyslu s cílem zrychlit výrobní proces, minimalizovat náklady a omezit lidské nedostatky a chybovost.

Mezi **automatizační prvky**, které podnik nabízí, můžeme zařadit:

- elektrické pohony - zejména frekvenční měniče od výrobce Fuji Electric, což je v současnosti druhý z dvojice nejvýznamnějších dodavatelů a partnerů,



- řídící systémy (Unitronics, Schleicher),
- bezpečnostní prvky (Wieland, Datalogic, Tapeswitch, Euchner),
- průmyslové snímače (Di-soric, Lika, Datalogic, Hamlin, Fuji Electric),
- hliníkový profilový systém (Maytec) (Amtek, 2014b).



Obr. 10: Frekvenční měniče Fuji Electric (Převzato z Amtek, 2014c)

V případě výroby hliníkových konstrukcí nabízí podnik návrh a samotnou realizaci konstrukcí na míru zákazníkovi. Jedná se především o bezpečnostní oplocení strojních zařízení, jednoduché manipulátory, pásové dopravníky, hliníkové rámy pro strojní zařízení, pracoviště a pracovní stoly. V nejbližších letech by se podnik chtěl vydat cestou kompletního návrhu a realizace jednoúčelových strojů, k čemuž má z důvodů přístupu k nejmodernějším a vysoce jakostním automatizačním a elektronickým prvkům ty nejlepší předpoklady (Suchánek, 2016).

Hliníkové konstrukce jsou oblast s velkým potenciálem, a to hned z několika důvodů:

- široké spektrum spojek a stavebních prvků,
- velká nosnost při nízké vlastní hmotnosti,
- snadná a rychlá montáž,
- odolnosti vůči korozi s celkovou minimální údržbou (Amtek, 2014b).



Obr. 11: Ukázka využití hliníkových profilů na výrobu transportního vozíku (Převzato z Amtek, 2014d)

### 3.2.2 Cena

Ke stanovení výsledné ceny pro jednotlivé zakázky, využívá podnik metodu nákladově orientované tvorby cen. Stanovení ceny tedy probíhá vyčíslením celkovým nákladů, ke kterým se přičte požadovaná marže. Podnik nemá pevně stanovenou hodnotu marže či vystavený transparentní ceník.

V případě distribuce automatizačních součástí disponuje podnik těmito variantami:

- Ceník s nákupní cenou a podnik si sám sestaví tzv. „list price“,
- Ceník s „list price“ + jeden poskytnutý rabat,
- Ceník s „list price“ + rabaty poskytnuté na jednotlivé oblasti/řady celkové objednávky (Suchánek, 2016).

Rabatem je v tomto případě myšlena věrnostní či množstevní sleva, která vychází ze vzájemně dobrých a dlouhodobých dodavatelsko-odběratelských vztahů (Suchánek, 2016).

V případě výrobní činnosti z hliníkových profilů záleží na časové náročnosti jednotlivých projektů. Musí se zohlednit zvolená marže u vstupního materiálu, technologická složitost a celková časová vytiženost jednotlivých pracovišť (návrhová a konstrukční činnost za pomoci 3D softwaru Creo, práce na automatické vícehlavé pile, proces vrtání děr a tvorba závitů, čištění, kompletace, expedice) (Suchánek, 2016).

Celkově tedy můžeme říct, že podnik dodává vysoce jakostní a značkové produkty, v jejichž rámci poskytuje nadstandartní přidanou hodnotu, tudíž se tyto faktory musí zákonitě projevit i na konečné ceně poskytnuté zákazníkovi. Hodnota marže u jednotlivých projektů se mění v závislosti na složitosti a velikosti. Optimální hodnota, které chce podnik u většiny zakázek docílit, je mezi 30-40 %. Podle zjištěných informací podnik realizoval i zakázky, u kterých měl výslednou marži 100 % (Suchánek, 2016).

### **3.2.3 Distribuce**

V kontextu distribučních cest se podnik řadí na úroveň velkoobchodů, od kterých se však odlišuje poskytováním nadstandartní přidané hodnoty v podobě odborných konzultací, technické podpory, literatury, aplikační podpory a v neposlední řadě i servisu. Ostatní velkoobchody od podniku poptávají ve velké míře, ale jejich znalost konkrétních specifikací a označení je oproti zkoumanému podniku na výrazně nižší úrovni (Suchánek, 2016).

Distribuce vstupů do výroby, ale i doprava hotových produktů a služeb k zákazníkům je zajišťována za pomoci externích dopravních společností, kterými jsou především PPL, GLS, UPS, TopTrans a DKD. Existuje i možnost osobního odběru v sídle podniku. Doba dodání specifických součástí, kterými podnik nedisponuje na skladě, může trvat až 4 týdny, což představuje jeden z možných nedostatků distributorské činnosti (Suchánek, 2016).

### **3.2.4 Komunikační mix**

Rozpočet, který si podnik každoročně vyhradí na komunikační mix, se odvíjí od výsledků hospodaření minulých let, ale také od vytyčených budoucích vizí, kterých chce dosáhnout. V současné době je rozpočet stanoven v rozmezí 600 000 - 700 000 Kč za rok, z čehož největší část pojme mezinárodní elektrotechnický veletrh AMPER, který každoročně představuje výdaj ve výši zhruba 300 000 Kč. Konkrétní rozhodnutí, jaké formy komunikačního mixu budou zvoleny, je delegováno směrem od vedení podniku na vedoucí jednotlivých oddělení, jelikož podnik nedisponuje separovaným marketingovým oddělením (Suchánek, 2016).

Podnik provádí svoji činnost na B2B trhu, tudíž využívá specifické formy propagace, které jsou pro tento segment určené. Využití masových médií je pro tento trh nevhodné a ve většině případů neefektivní.

#### **3.2.4.1 Osobní prodej**

V případě osobního prodeje se jedná o nejdůležitější prvek komunikačního mixu používaného na B2B trhu, z čeho vyplývá, že je důležité udělat dobrý první dojem. Osobní prodej mají na starost obchodně techničtí zástupci, kteří jsou pravidelně školení v oblastech komunikace a jednání, za účelem rozpoznání potřeb zákazníka a zvolení vhodné strategie následného prodeje. Obchodně techničtí zástupci reprezentují podnik svými znalostmi, vzhledem, chováním a vybavením na svých schůzkách s potenciálními zákazníky. V rámci osobního prodeje dodržují obchodně techničtí zástupci dress code, který doplňují služebními vozy značky Škoda či Ford (Suchánek, 2016).

#### **3.2.4.2 Reklama**

Katalog - podnik využívá ke své propagaci tištěné materiály ve formě katalogu, které pravidelně aktualizuje. Katalog je obsáhlé médium, které čítá přibližně 20 stran a je členěno na jednotlivé sekce, kterými jsou elektronické součástky, automatizační prvky a profilové systémy s jejich jednotlivými podskupinami. Tento druh reklamy je využívám nejen při veletrzích, ale také při obchodních jednáních, kde za jeho pomoci obchodně techničtí zástupci demonstrují nabízené výrobky a zboží potenciálním zákazníkům.

#### **3.2.4.3 Direct marketing**

Telemarketing - v podniku funguje jednoduchá forma telemarketingu, která obnáší telefonování se zákazníky a partnery za účelem smlouvy schůzky, domluvy zakázky či technické podpory. Tento druh aktivity mají na starosti obchodní referenti nebo pracovníci technické podpory (Suchánek, 2016).

Direct mail (newslettery) - podnik několikrát za rok rozesílá svým zákazníkům tzv. „newsletter“, který informuje o změnách podnikové filozofie či novém sortimentu, který podnik nabízí. Důležitost newsletteru spočívá v udržování kontaktu se zákazníkem, budování důvěryhodnosti a informování o neustále existenci podniku (Suchánek, 2016).

### 3.2.4.4 Online marketing

Webové stránky - v dnešní moderní době, kdy existuje velké množství konkurenčních podniků, představují webové stránky nepostradatelným prvkem online marketingu, bez kterého by se dalo jen stěží obstát, a to nejen na průmyslovém trhu. Stránky jsou laděné do podnikových barev, tedy do modré a bílé. Úvodní stránka je v hlavním panelu rozdělena na pět hlavních sekcí, kterými jsou produkty, dodavatelé, novinky, firma a kontakt. V sekci „produkty“ je možné dohledat nabízené produkty, služby a jejich podrobnou specifikaci. Sekce „dodavatelé“ udává všechny výrobce, jejichž produkty podnik dodává. Sekce „novinky“ popisuje nejnovější dění a změny v dodávaném sortimentu či podnikové filozofii. V sekci „firma“ je možné dohledat základní údaje, stáhnout si online katalog či shlédnout odbornou certifikaci kvality dle ČSN EN ISO 9001:2009. Poslední je sekce „kontakt“, díky které je možné dohledat spojení na každého jednotlivého pracovníka podniku. Kontakt je zde uveden v podobě telefonního čísla a e-mailové adresy. Na úvodní straně může být také viděn odkaz „napište nám“, který slouží ke zjednodušení kontaktu od potenciálních zákazníků.



Obr. 12: Podoba internetových stránek podniku (Převzato z Amtek, 2014a)

Online katalog - podnik uveřejňuje na svých webových stránkách pravidelně aktualizované online katalogy dodávaného sortimentu a rovněž poskytuje digitalizovanou podobu klasicky tištěného podnikového katalogu, který je využíván zejména při osobních

schůzkách či veletrzích. Zveřejněním tohoto média chce podnik zvýšit standart nabízených služeb a zároveň zajistit snazší dohledatelnost nabízeného sortimentu.

Sociální sítě - podnik disponuje účtem na největší profesní síti světa, kterou představuje stránka LinkedIn. Na této stránce demonstruje své výrobky a zboží, ale také dochází k interakci s podniky a potenciálními zákazníky, což v konečném důsledku vede k získání nových kontaktů či zakázek. Další profil, kterým podnik na sociálních sítích disponuje, se nachází na stránkách Facebooku, avšak u tohoto účtu nedochází od roku 2014 k pravidelné aktualizaci, což je dle zjištěných informací způsobeno malým zájmem, který byl projeven za několikaletou dobu provozu (Suchánek, 2016).

Internetový katalog podniků - podnik je zapsán v online katalogu ověřených společností, který funguje pod záštitou českého internetového portálu Seznam. V tomto katalogu je uveden stručný popis předmětu podnikání a kontakt na zodpovědnou osobu (Suchánek, 2016).

#### **3.2.4.5 Podpora prodeje**

Reklamní předměty - podnik si nechává vyrábět několik druhů reklamních předmětů. Jedná se především o plátěné a igelitové tašky, trička, různé druhy propisek, psací bloky nebo krabice na láhve od vína. Všechny tyto reklamní předměty jsou označené logem podniku. Předměty jsou průběžně doplňovány a slouží jako dar, který obdrží potenciální zákazníci či zájemci na veletrhu nebo jsou využívány obchodně technickými zástupci při osobním prodeji. Na konci každého roku je vymezen vedením podniku rozpočet na nákup lahví vína, které jsou následně rozesílány nejdůležitějším partnerům a zákazníkům jako pozornost podniku, který si tímto gestem upevňuje dobré vztahy, které jsou na B2B trhu velmi důležité (Suchánek, 2016).

Výstavy a veletrhy - podnik se pravidelně účastní mezinárodního veletrhu AMPER, který se koná každoročně v nejmodernějších halách brněnského výstaviště. Jedná se o největší veletrh střední Evropy v oblasti elektrotechniky, elektroniky, automatizace, komunikace, osvětlení a zabezpečení.

V roce 2016 čítala celková návštěvnost veletrhu 45 200 platících návštěvníků, kterým bylo umožněné shlédnout prezentace 605 různých podniků z 23 zemí na hrubé výstavní

ploše o 30 500 m<sup>2</sup>. Bylo zde největší zastoupení podniků z České republiky, které následovaly ty ze Slovenska a Německa (Amper, 2016).

Podnik obvykle pracuje s výstavními prostory o celkové ploše 40m<sup>2</sup>. Jedná se tedy o poměrně rozlehlý propagační prostor sladěný do podnikových barev, který prezentuje nabízený sortiment s upřednostněním výrobců, u kterých podnik disponuje přímým zastoupením pro Českou republiku či Slovensko. Osoby, které jsou pověřeny prezentací na veletrhu, musí podnik reprezentovat a dělat dobrý dojem. Důležitý je dodržovat tzv. dress code, v tomto případě se jedná o unifikované obleky. Je velmi důležité, aby pověřené osoby disponovaly výtečnými komunikačními schopnostmi a dobrým vystupováním (Suchánek, 2016).

V rámci veletrhu jsou rozdávány reklamní předměty, tištěné propagační materiály a v neposlední řadě je také zajištěno lehké občerstvení v podobě studené kuchyně a alkoholických či nealkoholických nápojů. Podoba podnikového stánku, kterým podnik disponoval na uplynulém veletrhu AMPER 2017, je zobrazena v rámci Přílohy 2.

#### **3.2.4.6 Public relations**

Šetrnost k životnímu prostředí - podnik je zapojený do programu pro recyklaci, který se vyznačuje tříděním a efektivním využíváním odpadu na evropské úrovni. Toto je zajištěno sepsanou smlouvou s neziskovou akciovou společností EKO-KOM, a.s., která spravuje tuzemskou recyklaci a třídění odpadu, čímž si podnik snaží plnit společenskou odpovědnost, která představuje šetrnost podnikání k životnímu prostředí v zájmu zachování udržitelného rozvoje pro budoucí generace (Suchánek, 2016).

### **3.3 SLEPTE analýza**

V následující kapitole jsou za pomoci analýzy SLEPTE rozebrány sociální, legislativní, ekonomické, politické, technologické a ekologické faktory, které mají přímý vliv na chod a vývoj podniku v rámci českého trhu. Všechny zmíněné faktory akronymu SLEPTE představují ucelenou koncepci, kterou však může podnik svým hospodařením jen stěží ovlivnit.

### 3.3.1 Sociální faktory

Do těchto faktorů můžeme zařadit strukturu zkoumaného odvětví, nezaměstnanost a vzdělání v Jihomoravském kraji. V případě, že by chtěl podnik nejen maximalizovat možný potenciál ve výrobní činnosti z hliníkových profilů, ale i zvýšit počet pracovníků zabývajících se distribucí či servisem elektronických součástí, tak by potřeboval novou kvalifikovanou pracovní sílu.

#### Struktura odvětví

Na základě klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) jsem za pomoci databáze Amadeus, která mapuje podnikatelské subjekty v Evropě, odvodil přibližný počet konkurenčních podniků zabývajících se stejnou ekonomickou činností. Zaměřil jsem se na definování struktury odvětví v rámci v České republiky, Jihomoravského kraje a okresu, kde se vyskytuje sídlo podniku.

- Distribuční činnost podniku spadá pod kód CZ-NACE 4652 - Velkoobchod s elektronickým a telekomunikačním zařízením a jeho díly. Dle databáze Amadeus je v České republice zainteresováno 380 podniků v oblasti distribuce elektronických, potažmo automatizačních prvků, z nichž 60 přímo sídlí v Jihomoravském kraji a z těchto 60 podniků se 46 vyskytuje přímo v okrese Brno-město (Amadeus, 2017).
- Výrobu konstrukcí s využitím hliníkového stavebnicového systému nevymezuje přesně žádný kód, ale charakteristicky nejbližší je CZ-NACE 2511 - Výroba kovových konstrukcí a jejich dílů. Tento druh ekonomické činnosti vykonává 1 003 podniků v České republice a 116 na území Jihomoravského kraje, z nichž 48 provozuje svoji činnost přímo v okrese Brno-město (Amadeus, 2017). Z celkového počtu podniků provozujících svoje podnikání pod kódem CZ-NACE 2511, se zhruba jen dvě desítky z nich zaměřují na tvorbu specificky a charakteristicky stejných konstrukčních systémů jako zkoumaný podnik, přičemž jde ve většině případů o větší a erudovanější podniky v dané oblasti (Suchánek, 2016).



## Nezaměstnanost

Podle údajů ČSÚ je v Jihomoravském kraji nezaměstnanost o velikosti 5,18%, což představuje přibližně 61 000 nezaměstnaných. Tato data jsou aktuální ke dni 30. 4. 2017 (Český statistický úřad, 2017a).

## Vzdělání

Co se vzdělání týče, tak na základě údajů ČSÚ ubývá v Jihomoravském kraji žáků středních odborných škol bez nástavbové možnosti, tedy odborných učilišť. Od akademického roku 2003/2004 po rok 2015/2016 klesl počet studentů těchto škol o více než třetinu a nastal razantní nárůst u středních škol ukončených státní maturitní zkouškou. Tendenci růstu počtu studentů evidujeme i u vysokých škol, zatímco u vyšších odborných škol a gymnázií zaznamenáváme mírný pokles zájmu studentů (Český statistický úřad, 2016a).

Závěrem lze tedy říci, že při současném trendu zvyšování cen jednotlivých vstupů do výroby, kdy je žádoucí mít kvalifikované pracovníky, kteří zajistí co možná nejmenší chybovost v rámci výrobního procesu, může vzniknout problém najít mladé, perspektivní a kvalifikované pracovní síly, jelikož mladí lidé preferují získání maturitního vysvědčení před výučním listem. Při hledání zaměstnanců do oblasti managementu, by však neměl být problém vyselektovat vhodné uchazeče, a to z důvodu zvýšeného zájmu studentů o studium na vysokých školách.

### **3.3.2 Legislativní faktory**

Do legislativních faktorů řadíme zákony, které musí podnik respektovat. V případě společnosti s ručením omezeným se jedná o zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích, který definuje jejich provozování na území České republiky. Další zákonem, který musí podnik dodržovat je zákon č. 235/2004 Sb. o dani z přidané hodnoty a zákon č. 589/1992 Sb. o daních z příjmu, který spravuje daňové povinnosti jak fyzických, tak právnických osob (Business center, 1998-2017).

Mezi další zákony, které musí podnik dodržovat, můžeme zařadit například zákon č. 262/2006 Sb. (zákoník práce), zákon č. 89/2012 Sb. (občanský zákoník), zákony č.

589/1992 Sb. a č. 48/1997 Sb., které zastřešují odvody na sociálním a zdravotním pojištění a v neposlední řadě také zákon č. 40/1995 Sb., který spravuje regulaci reklamy (Business center, 1998-2017).

Obrovská revoluce v daňovém systému za poslední dekádu, která podstatně zasáhla podnikatelský sektor, je vymezena zákonem č. 112/2016 Sb., který definuje elektronickou evidenci tržeb neboli EET. Zjednodušeně řešeno se jedná o systematické zasílání informací o každé provedené transakci na příslušnou státní správu, což představuje pro podnikatelské subjekty zvýšenou byrokratickou i finanční zátěž. Cílem EET je zamezit daňovým únikům a zlepšit kontrolu nad vybíráním daní a podnikatelskými subjekty jako takovými (Finanční správa, 2013-2017).

EET má však vliv pouze na platby provedené v hotovosti, platební kartou či poukázkami jakými jsou stravenky. Transakce provedené převodem z účtu na účet nejsou předmětem EET, a to z důvodu jejího snadného dohledání a evidence těchto plateb bankami (Finanční správa, 2013-2017).

### **3.3.3 Ekonomické faktory**

Mezi ekonomické faktory, které ovlivňují chod podniku, řadím především jednotlivé daňové sazby, výši odvodů na sociálním a zdravotním pojištění a makroekonomické ukazatele, tj. inflaci, hrubý domácí produkt a vývoj kurzů jednotlivých zahraničních měn oproti české koruně v případě obchodování se zahraničními podnikatelskými subjekty.

#### Daňové sazby

Dle hodnot z Tab. 9 můžeme usoudit, že daň z příjmu právnických osob se v posledních pěti letech nezměnila a ustálila se na hodnotě 19 %, což je z hlediska administrativy a finanční zátěže pro právnické osoby příznivé. Na druhou stranu daň z přidané hodnoty se v čase změnila jak hodnotově, tak strukturně, což má přímý vliv na zvýšení cen za poskytované služby. DPH má dva druhy sazeb, a to základní, která v současné době činí 21 % a sníženou sazbu, která má od roku 2015 dvě složky, které představují jak první sníženou, tak druhou sníženou sazbu. Procentuální výše DPH se od roku 2015 nezměnila, ale došlo ke strukturálním změnám v oblasti zařazení jednotlivých položek do daných skupin (Účetní kavárna, 2016a, 2016b).

Tab. 9: Vývoj daně z příjmu PO a DPH (Vlastní zpracování dle Účetní kavárna, 2016a, 2016b)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Daň z příjmu PO</b>	19%	19%	19%	19%	19%	19%	19%
<b>DPH - základní sazba</b>	20%	20%	21%	21%	21%	21%	21%
<b>DPH - první snížená</b>	10%	14%	15%	15%	15%	15%	15%
<b>DPH - druhá snížená</b>					10%	10%	10%

#### Odvody sociálního a zdravotního pojištění

Co se týče odvodů na sociálním a zdravotním pojištění, tak pro rok 2017 je zaměstnancům sráženo z hrubé mzdy na sociálním pojištění 6,5% a dalších 25% za zaměstnance odvádí jeho zaměstnavatel. U zdravotního pojištění je zaměstnancům z hrubé mzdy sráženo 4,5% zaměstnavatelem a dalších 9% platí za zaměstnance zaměstnavatel (Finance, 2017).

#### Inflace

Hodnota inflace, která je vyjádřena přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen, se v roce 2016 pohybovala kolem hodnoty 0,7 % (Český statistický úřad, 2016b). Podle odhadů ČNB by se měla inflace v jednotlivých čtvrtletích roku 2017 pohybovat v rozmezí 1,9% - 2,7% (Česká národní banka, 2017).

Tab. 10: Vývoj inflace za období 2011-2016 (Vlastní zpracování dle Český statistický úřad, 2016b)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Inflace</b>	1,9%	3,3%	1,4%	0,4%	0,3%	0,7%

#### HPD

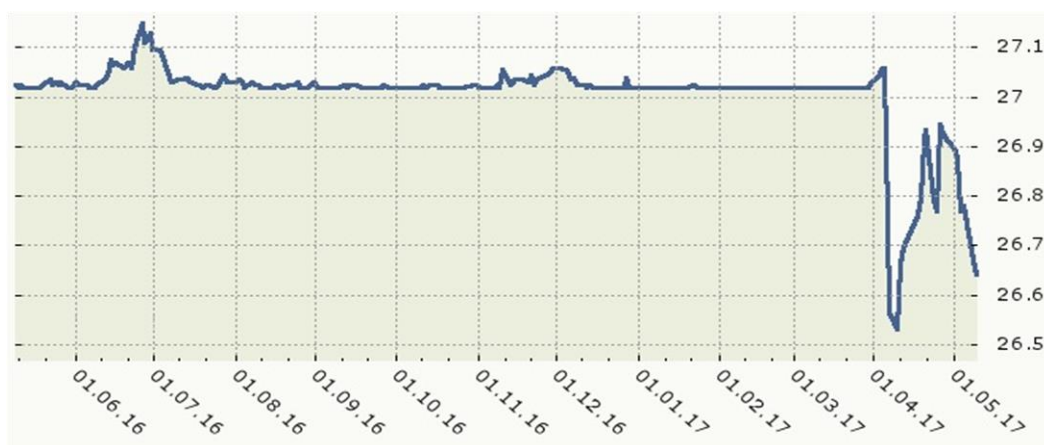
Hodnota HDP v České republice v roce 2016 vzrostla meziročně o 2,3 %, z čehož můžeme vyvodit oživení a postupné zvyšování výkonnosti tuzemské ekonomiky, která se s výjimkou roků 2012 a 2013 pohybuje v kladných číslech (Kurzy, 2010-2017a). Dle prognóz ČNB vydaných v únoru letošního roku, by v roce 2017 mělo dojít k meziročnímu růstu reálného HDP o 2,8% (Česká národní banka, 2017).

Tab. 11: Vývoj HDP za období 2011-2016 (Vlastní zpracování dle Kurzy, 2010 - 2017a)

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>HDP (r/r)</b>	1,8%	-1,0%	-0,9%	2,0%	4,3%	2,3%

### Vývoj kurzu EUR/Kč

V případě obchodování se zahraničními subjekty hraje významnou roli vývoj zahraniční měny, která má přímý vliv na konečnou cenu transakcí. V případě zkoumaného podniku připadá v úvahu obchodování se zeměmi v rámci eurozóny, tudíž je pro podnik důležitý vývoj kurzu eura. Na Obr. 13 můžeme vidět, že hodnota eura se stabilně držela okolo 27 Kč za 1 euro. Po ukončení intervencí ze strany ČNB však hladina zakolísala a ustálila se na současné hodnotě, která čítá 26,63 Kč za 1 euro.



Obr. 13: Vývoj měnového kurzu EUR/Kč (Převzato z Kurzy, 2010 - 2017b)

#### **3.3.4 Politické faktory**

Politické faktory výrazně ovlivňují chod podnikatelských subjektů. Může se jednat o politické vlivy přicházející ze státní, krajské či okresní politické sféry. Jedná se především o systém přerozdělování dotací, navrhování a schvalování nových zákonů nebo úpravu stávajících zákonů, které mají vliv na hospodaření podniků působících nejen na území České republiky. Můžeme sem zařadit například změny sazeb daně z přidané hodnoty, zavedení elektronické evidence tržeb a výši zdravotního a sociálního pojištění.

Významnou událostí, která razantně ovlivní českou politickou scénu, představují volby do Poslanecké sněmovny Parlamentu České republiky, které by se měly konat 20. - 21. 10. 2017. Nová vládní struktura bude usilovat jak o změnu stávajících zákonů, tak o prosazení nových zákonů představovaných v rámci předvolebních kampaní jednotlivých politických stran (Info, 2017).

### **3.3.5 Technologické faktory**

Co se týče oblasti, ve které podnik provádí svoji činnost, tak ta vyžaduje kvalitní výrobní prostředky. V případě konstrukční činnosti z hliníkových profilů jde především o kvalitní sloupovou vrtačku, vícehlavou automatickou pilu na hliníkové profily, která umožňuje řezání pod libovolnými úhly a mnoho dalších vysoce sofistikovaných prostředků potřebných pro dostatečně jakostní zhotovení zakázek dle požadavků zákazníka. Konstrukteři v této oblasti využívají služeb moderního 3D modelovacího softwaru Creo, s jehož pomocí navrhují uspořádání a parametry každé zakázky. Tyto položky jsou finančně nákladné a je nutné je pravidelně udržovat a v případě možnosti přecházet na vyšší a modernější technologie z důvodů zvýšení konkurenceschopnosti v konkrétní oblasti podnikání (Suchánek, 2016).

Dalším důležitým faktorem je přístup k internetu, který je nezbytný jak pro řízení podnikové činnosti a online marketingových aktivit, tak pro plynulý chod elektronické evidence tržeb.

Kvalitu technologických faktorů je možné deklarovat za pomoci odborné certifikace, která hraje významnou roli při získávání nových potenciálních zákazníků, jelikož vlastnictví certifikátu zaručuje dodržování stanovených standardů a příslib kvalitních poskytovaných služeb. Jedná se například o normy jakosti dle ČSN EN ISO 9000 (Businessinfo, 2017).

### **3.3.6 Ekologické faktory**

Ekologické faktory jsou v dnešní době, kdy se klade velký důraz na ochranu environmentu, nezbytnou součástí společenské odpovědnosti podniků. Česká republika, jako jedna z členských zemí Evropské unie, musí dodržovat poměrně přísné normy stanovené za účelem sladění technologického rozvoje s ochranou přírodních zdrojů. Plnění těchto norem legislativně ovlivňuje nejrozličnější odvětví, jakými jsou například energetika, zemědělství, průmysl či doprava. Je kladen silný důraz na co nejvyšší možnou míru recyklovatelnosti či zpětný odběr za účelem snížení ukládání odpadu na skládky a omezení těžby, z čehož následně vyplývá šetrnost k životnímu prostředí a zachování udržitelného rozvoje (Europa, 2017).

### **3.4 Porterův model 5 konkurenčních sil**

Za pomoci Porterovy analýzy jsou v následující kapitole popsány smluvní síly kupujících a dodavatelů, rivalita mezi stávajícími podniky, riziko vstupu potenciální konkurence, která by mohla vstoupit na trh a nakonec hrozba substitučních faktorů.

#### **3.4.1 Riziko vstupu potenciálních konkurentů**

Pokud se budeme bavit o oblasti podnikání ve výrobní činnosti, tak jde především o bariéry kapitálového charakteru. Pokud bude chtít nový podnik vstoupit na tento trh, tak bude muset vynaložit nemalé finanční prostředky na technické vybavení a zajištění potřebných výrobních prostor.

V oblasti distribuce existuje bariéra v podobě přímého zastoupení, která je dána historickým vývojem a lze jen obtížně tuto exkluzivitu získat. Pokud by chtěl jakýkoliv podnik získat exkluzivitu pro daný trh, tak například u německých výrobců by tato možnost nebyla reálná, jelikož němečtí výrobci si zakládají na minimálním, ne-li pouze jednotném zastoupení v rámci daného státu, a to z důvodu budování značky a kvality. Na druhé straně stojí výrobci například z Itálie, kteří zaujímají takový marketingový postoj, který právo exkluzivity propůjčuje hned několika podnikům v rámci daného státu, což znamená, že kladou důraz hlavně na maximalizaci odbytu na úkor kvality a budování značky (Suchánek, 2016).

V neposlední řadě je důležité mít kvalifikované pracovníky jak v oblasti managementu, tak na pozici výrobních operátorů a konstruktérů, kterých je v dnešní době bohužel nedostatek.

#### **3.4.2 Rivalita mezi podniky v mikrookolí**

Podnik vystupuje na trhu, který je dobře zmapován, tudíž si mohou potenciální zákazníci vybírat, od koho si konkrétní produkt či službu pořídí. Jednotlivý konkurenti se od sebe odlišují především cenou politikou a širší spektra výrobců, které zastupují nebo dodávají. Odlišnost lze hledat i ve formě přidané hodnoty, kterou zákazníkům nabízí. Jedná se tedy například o technickou podporu a servis.

### Distribuce automatizačních prvků

V oblasti distribuce automatizačních prvků a jejich servisu, existuje nezměrná řada konkurentů, proto se zaměřím na ty největší v rámci okresu Brno-město. V tomto případě mohu jmenovat především REM-technik, s.r.o. a IFM - Elektronik, s.r.o.

- REM - Technik, s.r.o. (Česká republika [Brno]) - jedná se o český podnik se sídlem v Brně s více než třináctiletou tradicí na českém a slovenském trhu. Disponuje pobočkami v Praze, Bratislavě a Košicích. Zabezpečuje výhradní distribuci předních německých a japonských značek v oboru automatizace s mnohaletou tradicí (Rem-technik, 2016).
- IFM - Electronic, s.r.o. (Německo [Brno]) - jedná se o německého výrobce a průkopníka v oblasti automatizační techniky. Od svého založení v roce 1969 vyvíjí, vyrábí a distribuuje senzory, řídicí prvky a systémy pro průmyslovou automatizaci po celém světě. Svoje zastoupení má v 70 zemích světa, z nichž jedna země je České republika, kde má dvě obchodní pobočky, a to konkrétně v Brně a Praze (Ifm, 2016).

### Oblast konstrukční činnosti

V oblasti výrobní a konstrukční činnosti z hliníkových profilů existuje konkurence v podobě větších a zkušenějších podniků s dlouholetými zkušenostmi. V rámci české republiky se jedná o malé množství podniků, kterými jsou především Alutec K&K, s.r.o., Haberkorn Ulmer, s.r.o. nebo Alvaris Profile Systems, s.r.o.

- Alutec K&K, s.r.o. (Česká republika - [Čelákovice-Záluží]) - jedná se o podnik, který provozuje svoji činnost na území České republiky od roku 1994. Ze začátku zastřešoval pouze dovoz hliníkového konstrukčního systému italské výroby. Od té doby však došlo k vývoji ve struktuře podniku, kdy se z pouhého dovozce a distributora stal plnohodnotný výrobce a vývojový článek hliníkových systémů (Aluteckk, 2017).
- Haberkorn Ulmer, s.r.o. (Rakousko - [Mokré Lazce]) - člen mezinárodní skupiny Haberkorn Group, který působí na českém území v oboru výroby a

distribuce strojních dílů a součástí pro průmyslové podniky již od roku 1994. Centrála podniku je v Rakousku a disponuje třemi provozovny v Česku a jednou na Slovensku. Podnik je od samého začátku zainteresován ve výrobní činnosti z hliníkových profilů, jejichž výrobcem je německý podnik Industrietechnik und Maschinenbau, pro který má Haberkorn Ulmer v ČR i SR výhradní zastoupení (Haberkorn, 2016).

- Alvátis Profile Systém, s.r.o. (Rakousko - [Ostrava-Kunčičky]) - Alvátis je členem mezinárodní skupiny Alvátis Group. Na českém trhu působí od roku 2004. Centrála podniku je v Rakousku a v Evropě disponuje třemi výrobními závody, a to v domácím Rakousku, Německu a v České republice. Jedná se o výrobce a distributora systému z hliníkových profilů pro stavbu strojů, zařízení a jednoúčelových strojů. Podnik dodává výrobky především pro automobilový a elektrotechnický průmysl (Alvaris, 2016).

### **3.4.3 Smluvní síla kupujících**

Pokud se budeme bavit o struktuře zákazníků v oblasti distribuce automatizačních prvků, tak ta je následující:

- ~80% automobilový průmysl,
  - koncoví zákazníci (Škoda auto, a.s.),
  - dodavatelé (Hella Autotechnik Nova, s.r.o. [osvětlení]) - jedná se o podniky které vyrábí hotové komponenty, které poté dodávají dále,
  - OEM = výrobci jednoúčelových strojů - podniky které vyrábí strojní zařízení potřebné pro výrobu jednotlivých komponentů.
- ~20% textilní, potravinářský a chemický průmysl (Suchánek, 2016).

Struktura zákazníků u výrobních a konstrukčních činností z hliníkových profilů nejde rozčlenit tak snadno, jako je tomu u automatizačních prvků. Podnikovým cílem je získávat zakázky, jež se sériově opakují a neustále poptávají. V současné době může být jako zadavatel sériových zakázek uveden podnik Esko Brno, s.r.o., pro který se několikrát



do roka sériově vyrábí speciální pracovní stoly s časově i materiálově náročnou skladbou, což představuje pro podnik po finanční stránce velmi zajímavou zakázku. Škoda Transportation, a.s. taktéž několikrát do roka opakuje výrobu specifických hliníkových rámců, které jsou použity zejména v konstrukcích nových modelů tramvají. Dále má podnik dobrou spolupráci s podniky Bosch Diesel, s.r.o., Del, a.s., ABB, s.r.o. či Škoda Auto, a.s. Pro společnosti ABB, s.r.o. a Škoda Auto, a.s. podnik realizoval a nadále bude realizovat oplocení výrobních prostor. V případě těchto druhů zakázek se výsledná cena šplhá do řádů milionů (Suchánek, 2016).

#### **3.4.4 Smluvní síla dodavatelů**

Dodavatele podniku můžeme rozdělit do dvou hlavních skupin, z nichž dodavatelé výrobků určených k distribuci jsou z velké části zahraniční výrobci:

- První skupinou jsou dodavatelé automatizačních prvků. Tito dodavatelé zastřešují elektrické pohony (Fuji Electric), řídicí systémy (Unitronics, Schleicher), bezpečnostní prvky (Datalogic, Euchner, Wieland), průmyslové snímače (Disoric, Lika, Hamlin) a hliníkový profilový systém (Maytec) (Amtek, 2014b).
- Druhá skupina představuje dodavatele, se kterými podnik kooperuje při výrobní činnosti profilových systémů. Jedná se především o společnosti zabývající se kovovýrobou (ŠvestKOVO, s.r.o.), dělením materiálů konvenčními a nekonvenčními metodami, CNC ohýbáním a povrchovými úpravami, tj. pokovením (KOVO-PLAZMA, s.r.o.) a dodáváním drobného spotřebního a kompletačního materiálů, který představuje například široká spektra vrtáků, pilových kotoučů, šroubků, závitových vložek a podložek (NAREX, s.r.o., FASTENERS, a.s.).

Obě skupiny dodavatelů mají silný vliv na plynulost výrobního procesu a kvalitu poskytovaných služeb, z čehož vyplývá, že by bylo jak finančně, tak časově velmi obtížné tyto dodavatele nahradit.

### **3.4.5 Hrozba substitučních faktorů**

Podnik disponuje přímým a ve velké míře autorizovaným partnerstvím světových výrobců v rámci České a Slovenské republiky a spolupracuje s vývojovými odděleními jednotlivých partnerů, tudíž může poskytovat nejnovější výrobky a technickou podporu v oblasti elektronických součástí, automatizačních prvků a jejich servisu. Hrozba substitutů je nebezpečná zejména pro samotné výrobce. Podnik jakožto distributor hrozbu substitutů v podstatě nepocítuje.

V oblasti konstrukční činnosti je technologie hliníkových konstrukcí považována za substitut starších ocelových, popřípadě dřevěných konstrukcí, tudíž má velký budoucí potenciál, který je podložen konkrétními čísly v podobě růstu tržeb podniku od doby, kdy se začal v této oblasti angažovat.

## **3.5 Dotazníkové šetření**

V této kapitole jsou rozebrány výsledky dotazníkového šetření, které proběhlo v rámci největšího veletrhu ve střední Evropě v oblasti elektrotechniky, automatizace, osvětlení a zabezpečení s názvem AMPER. Šetření probíhalo v místě konání veletrhu, tedy na brněnském výstavišti, a to v době mezi 21 - 24. březnem 2017.

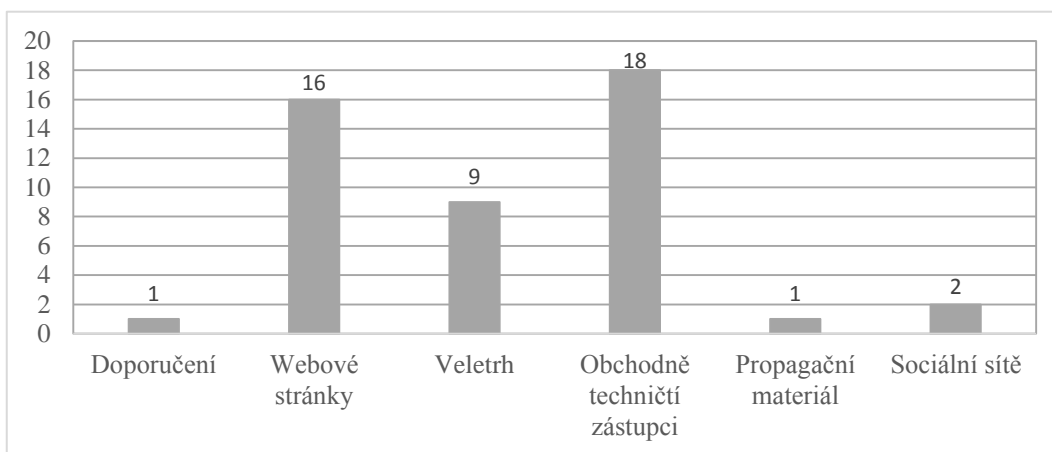
Při sestavování jednotlivých otázek byl kladen důraz na časovou nenáročnost a celkovou jednoduchost z důvodu získání co největšího počtu respondentů. Cílem dotazníku bylo zjistit názor na konkrétní formy reklamy a spokojenost ostatních podnikatelských subjektů se současnými komunikačními prostředky, které jsou dlouhodobě využívány při komunikaci se zákazníky. V rámci dotazníkového šetření (viz Příloha 1) bylo získáno 63 respondentů z celkového počtu 110 oslovených, kteří byli ochotni věnovat chvíli svého času k vyplnění dotazníku, čímž relevantně přispěli k výsledkům této práce.

### **1. Znáte podnik Amtek, s.r.o.?**

Z odpovědí na první otázku vyplynulo, že z celkového počtu respondentů zná zkoumaný podnik 75% (47) z nich a zbylých 25% (16) o podniku dosud neslyšelo. Respondenti, kteří o podniku doposud neslyšeli, byli odkázáni na pokračování od otázky č. 7.

## 2. Jakým způsobem jste se o podniku dozvěděli?

Z Grafu 1 je patrné, že získání respondenti se z největší části dozvěděli o podniku prostřednictvím obchodně technických zástupců 39% (18). Druhou příčku obsadily webové stránky 34% (16), které jsou následovány veletrhem 19% (9). Další informační médium představují sociální sítě, a to konkrétně LinkedIn 4% (2). S nejmenším počtem odpovědí se na posledním místě umístilo doporučení 2% (1) spolu s propagačními materiály 2% (1).

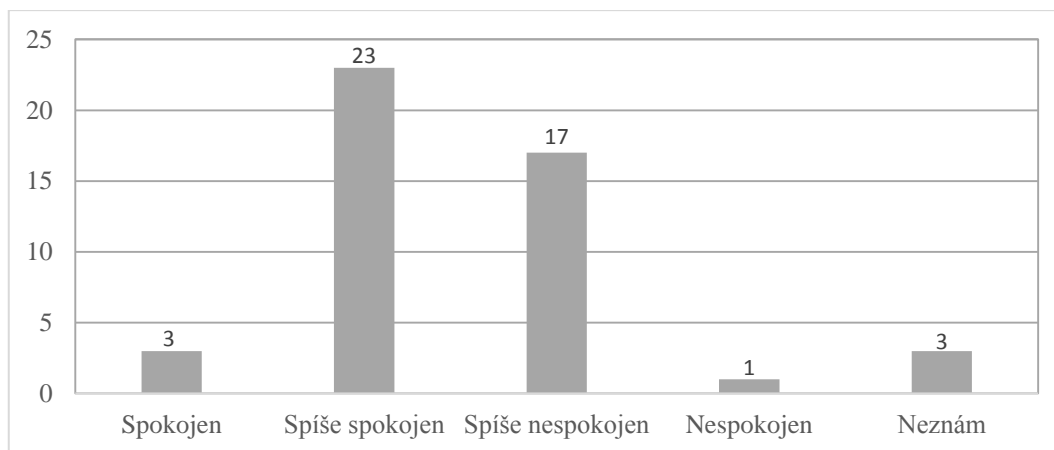


Graf 1: Přehled prostředků, ze kterých se respondenti dozvěděli o podniku (Vlastní zpracování)

## 3. Jak jste spokojeni se současnou podobou webových stránek?

Další otázka byla zaměřená na spokojenost s webovými stránkami podniku. Z Grafu 2 můžeme odečíst, že mírná většina odpovídajících zastoupena 6% (3) a 49% (23) je se současnou podobou relativně spokojena. Na druhé straně je vyjádřena poměrně značná nespokojenost, která je reprezentována 37% (17) a 2% (1) odpovědí. Podnikový web nezná 6% (3) respondentů.

V případě odpovědi spíše nespokojen a nespokojen měli respondenti zmínit, co jim konkrétně na současnou podobu vadí. Jejich odpovědi byly směřovány především na celkovou strukturu a uspořádání nebo chybějící fotografickou dokumentaci, reference či prvky moderního online marketingu, které představují například online 3D katalog prvků či konfigurátor na určité hliníkové konstrukce.



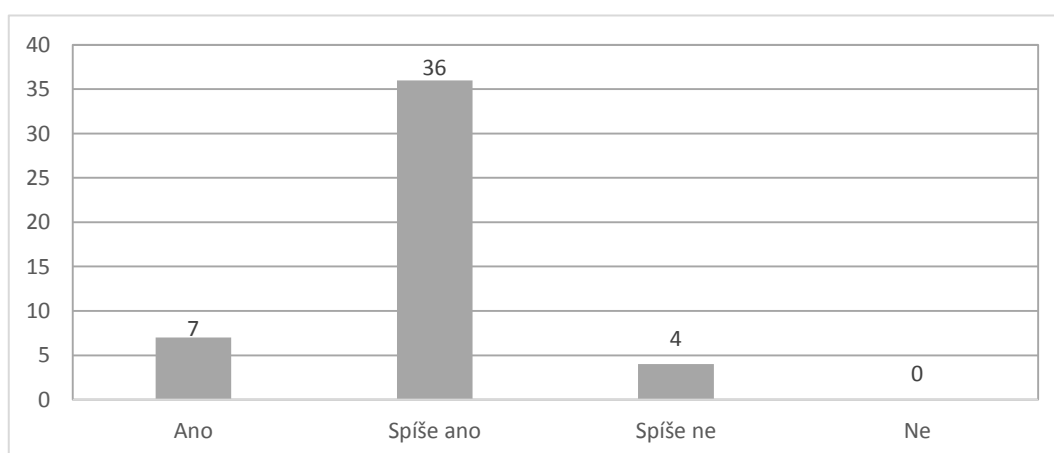
Graf 2: Vyjádření spokojenosti s webovými stránkami (Vlastní zpracování)

#### 4. Uvítali byste e-shop v rámci webových stránek?

Z odpovědí na čtvrtou otázku můžeme vyvodit silný zájem o zavedení e-shopu v rámci webových stránek. Pro případné zavedení se vyslovilo 87% (41) a proti 13% (6) respondentů.

#### 5. Jak jste spokojení s kvalitou nabízených služeb?

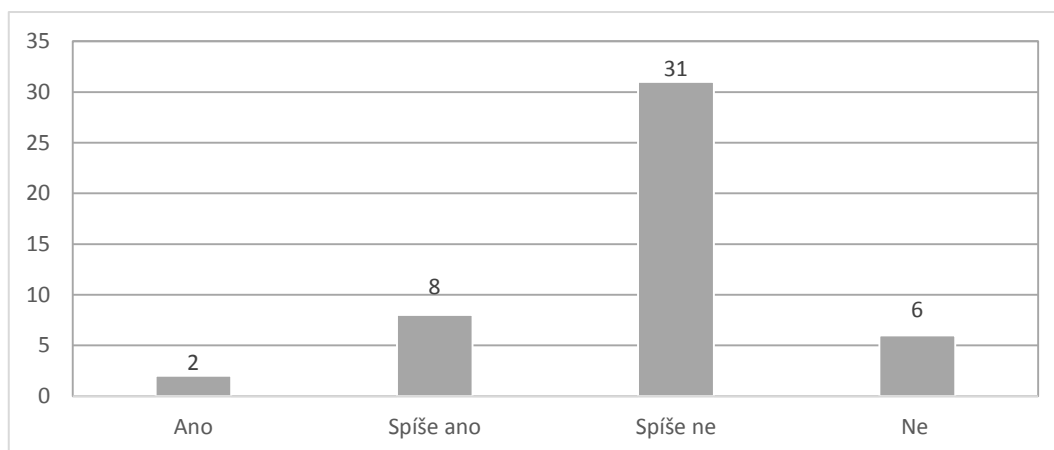
Skrze získané odpovědi na pátou otázku je možné usuzovat, že de facto všichni získaní respondenti 15% (7) a 77% (36) jsou spokojení s kvalitou nabízených služeb. Pouze 8% (4) respondentů vyjádřilo mírnou nespokojenost se současným stavem. Stejně jako u předchozí, tak i u této otázky měli respondenti v případě negativní odpovědi uvést, co jim konkrétně vadí. Jejich výhrady se týkaly především dlouhé doby dodání u specifických dílů či chybějící podnikové dopravy.



Graf 3: Vyjádřená spokojenost respondentů s kvalitou nabízených služeb (Vlastní zpracování)

## 6. Je podle Vás cenová politika podniku vysoká?

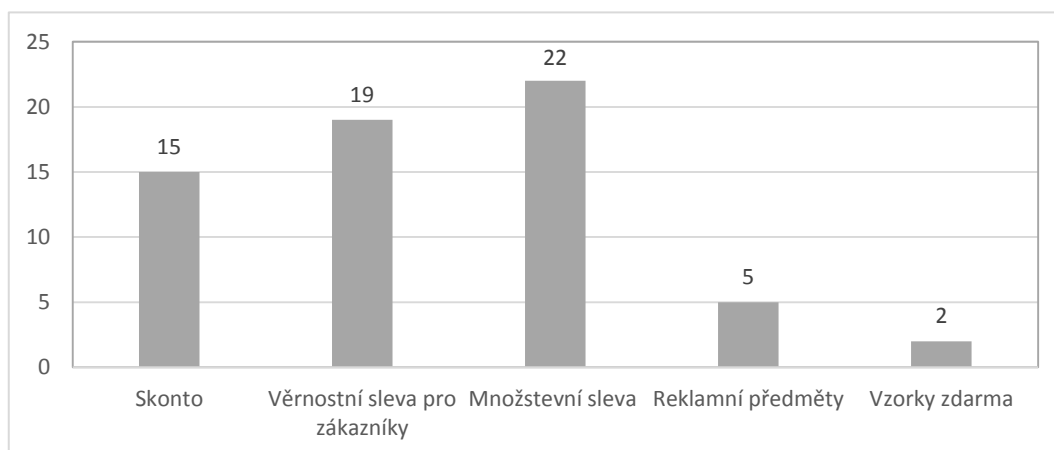
Ze získaných odpovědí, které demonstuje Graf 4, můžeme vyvodit, že 66% (31) a 13% (6) odpovídajících je s momentální cenovou politikou spokojeno. Na druhé straně stojí 17% (8) a 4% (2) respondentů, kteří se domnívají, že by se s cenou dalo lépe pracovat.



Graf 4: Názor na cenovou politiku podniku (Vlastní zpracování)

## 7. Jaké formy podpory prodeje Vás nejvíce zaujmou?

Z níže uvedeného grafu je patrné, že mezi podpory prodeje, které potenciální zákazníci významně ovlivní, patří především množstevní sleva 35% (22), věrnostní sleva vyplývající z loajálnosti zákazníků 30% (19) a sleva za předčasné splacení 24% (15). Malý zájem u zákazníků vzbuzují reklamní předměty 8% (5) a vzorky zdarma 3% (2).



Graf 5: Přehled nejoblíbenějších forem prodeje (Vlastní zpracování)

## **8. Odebíráte nějaká odborná či vědecká periodika?**

Ze vzorku respondentů, které se mi podařilo pro dotazníkové šetření shromáždit, odebírá 84% (53) z nich určitý druh odborné či vědecké publikace a 16% (10) respondentů neodebírá nebo nemá žádné zkušenosti s odbornou či vědeckou publikací. V případě kladné odpovědi na tuto otázku měli respondenti uvést, o jakou obchodní publikaci se konkrétně jedná. Odpovědi zmiňovaly horizontální druhy obchodních publikací, které se zaměřují na konkrétní profesní skupiny. Jednalo se především o časopisy Automa, Elektro, Světlo, PRO - ENERGY a Control.

## **9. Navštěvujete i jiné výstavy či veletrhy?**

Devátá otázka byla zaměřená na to, zda se respondenti účastní i jiných výstav či veletrhů. Z celkového počtu se 41% (26) odpovídajících účastní i jiných výstav a veletrhů a 59% (37) respondentů považuje veletrh AMPER za dostačující místo, které komplexně obsáhne propagaci pro daný tržní segment. Mezi dalšími výstavami a veletrhy, které respondenti navštěvují, patří veletrh Elektrofest - Plzeň, výstava EMA - Nitra, veletrh ELO SYS - Trenčín a mezinárodní strojírenský veletrh - Brno.

**Jestliže máte nějaké připomínky k podniku či dotazníku, uveďte je prosím zde.**

Celý dotazník byl zakončen vyhrazeným prostorem, který byl určen pro realizování vlastních připomínek k dotazníku nebo samotnému podniku. Tuto možnost využil pouhý zlomek respondentů, ze kterého jsem následně vybral ohlasy, které zmiňovaly, že by bylo velmi atraktivní, kdyby v budoucnu došlo získání nového výhradního zastoupení, popřípadě k doplnění oblasti konstrukčních činností, čímž by se podnik stal plnohodnotným výrobcem jednoúčelových strojů.

## **3.6 SWOT analýza**

V této kapitole za pomoci SWOT analýzy shrnu jednotlivé poznatky z předchozích rozborů a šetření. Stručný přehled všech silných a slabých stránek na jedné straně a příležitostí a hrozeb na straně druhé poskytuje Tab. 12. Určení silných a slabých stránek vychází primárně z charakteristiky podniku a rozboru marketingového mixu, k čemuž je v rámci bakalářské práce použita základní marketingová koncepce 4P. Možné příležitosti

a ohrožení vychází především z analýzy SLEPTE a Porterova modelu 5 konkurenčních sil. Poslední faktor, který doplňuje SWOT analýzu, je dotazníkové šetření, z jehož výsledků vycházejí prvky ovlivňující jak vnitřní (SW), tak vnější (OT) prostředí podniku.

Tab. 12: Faktory SWOT analýzy (Vlastní zpracování)

Silné stránky		Slabé stránky	
S1	Doba působení na trhu	W1	Vysoká cenová politika
S2	Vysoká poskytovaná kvalita	W2	Zastaralé webové stránky
S3	Technická podpora	W3	Absence marketingového oddělení
S4	Bezplatné konzultace	W4	Neexistující podniková doprava
S5	Výhradní zastoupení světových výrobců	W5	Doba dodání specifických dílů
S6	Dobrá geografická poloha		
Příležitosti		Hrozby	
O1	Získání nového výhradního zastoupení	T1	Velká konkurence
O2	Výroba jednoúčelových strojů	T2	Ztráta výhradního zastoupení pro český trh
O3	Moderní marketingové nástroje na B2B trhu	T3	Změna legislativy (Volby, EET)
O4	Rostoucí poptávka po produktech	T4	Zvyšování cen vstupů do výroby

### 3.6.1 Vzájemné porovnání důležitosti jednotlivých znaků

Pro vzájemné porovnání jednotlivých znaků a jejich důležitostí je využito tří stupňového hodnocení:

- 1: Znak je důležitější oproti porovnávanému znaku,
- 0,5: Váha znaků je stejná,
- 0: Znak je méně důležitý oproti porovnávanému znaku.

Jelikož jsou v rámci příležitostí a hrozeb zvoleny pouze čtyři faktory, tak ve zbývajících skupinách nás budou zajímat čtyři váhově nejvýznamnější prvky, které následně postoupí k hodnocení intenzity vzájemných vztahů podle jejich pohledů. Na základě tohoto hodnocení bude zvolena optimální strategie podle schématu Mini-Maxi.

Ze vzájemného porovnání důležitosti silných stránek vzešly jako váhově nevýznamnější tyto prvky: doba působení na trhu, vysoká kvalita, poskytovaná technická podpora a výhradní zastoupení světových výrobců.

Tab. 13: Vzájemné porovnání silných stránek (Vlastní zpracování)

	S1	S2	S3	S4	S5	S6	Součet	Váha (%)
S1	x	0,5	0	0,5	0	1	2	13,33
S2	0,5	x	0,5	1	0,5	1	3,5	23,33
S3	1	0,5	x	1	0,5	0,5	3,5	23,33
S4	0,5	0	0	x	0	1	1,5	10,00
S5	1	0,5	0,5	1	x	1	4	26,67
S6	0	0	0,5	0	0	x	0,5	3,33
Suma	-	-	-	-	-	-	15	100

Při porovnávání důležitosti slabých stránek podniku byly zvoleny jako váhově nejvýznamnější tyto atributy: vysoká cenová politika, zastaralé webové stránky, absence marketingového oddělení a doba dodání specifických dílů.

Tab. 14: Vzájemné porovnání slabých stránek (Vlastní zpracování)

	W1	W2	W3	W4	W5	Součet	Váha (%)
W1	x	0,5	0,5	1	0,5	2,5	25,00
W2	0,5	x	0,5	1	0,5	2,5	25,00
W3	0,5	0,5	x	0,5	1	2,5	25,00
W4	0	0	0,5	x	0,5	1	10,00
W5	0,5	0,5	0	0,5	x	1,5	15,00
Suma	-	-	-	-	-	10	100

Jelikož příležitosti a ohrožení obsahují pouze čtyři prvky, tak dochází k jejich automatickému postoupení k hodnocení intenzity vzájemných vztahů podle jejich pohledů, a to bez nutnosti určování váhově nejvýznamnějších faktorů v rámci obou skupiny.

### 3.6.2 Hodnocení intenzity vzájemných vztahů podle jejich pohledů

Hodnocení se aplikuje podle následující stupnice:

- 5: Není žádný vztah (ambivalentnost),
- 1: Existuje úzký vztah (důležitost).



Pro pozitivní vztah se volí kladné znaménko, pro negativní záporné.

Tab. 15: Hodnocení intenzity vzájemných vztahů (Vlastní zpracování)

		Interní faktory									
		Silné stránky					Slabé stránky				
		S1	S2	S3	S5	Součet O,T/S	W1	W2	W3	W5	Součet O,T/W
Klíčové externí faktory	O1	3	4	1	4	12	2	1	1	1	5
	O2	2	4	3	1	10	2	3	2	2	9
	O3	3	2	1	2	8	2	3	3	4	12
	O4	2	1	1	1	5	1	3	5	5	14
		10	11	6	8	35	7	10	11	12	40
	T1	-4	-4	-3	-3	-14	-3	-2	-4	-4	-13
	T2	-3	-2	-2	-1	-8	-2	-3	-2	-4	-11
	T3	-2	-5	-4	-2	-13	-2	-3	-4	-5	-14
	T4	-3	-3	-4	-4	-14	-1	-4	-4	-4	-13
Součet S,W		-12	-14	-13	-10	-49	-8	-12	-14	-17	-51

Ze zhotovené matice lze shrnout nejdůležitější vazbu:

Tab. 16: Matice výsledků SWOT analýzy (Vlastní zpracování)

	Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	SO 35	WO 40
Hrozby	ST -49	<b>TW -51</b>

Z provedené SWOT analýzy vyplývá, že je potřeba se zaměřit na strategii MINI-MNI (Hrozby a slabé stránky [TW]).

## **4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ**

V rámci této kapitoly budou navržena konkrétní doporučení na základě získaných informací z předešlých kapitol, která by měla vést k tvorbě a zkvalitnění dlouhodobě výhodných vztahů se zákazníky, zvýšení konkurenceschopnosti a zlepšení povědomí o podniku. Návrhy budou vyplývat ze zpravované SWOT analýzy, pomocí které jsem za využití metody Mini - Maxi vyhodnotil skutečnost, že se podnik musí zaměřit na zlepšení slabých stránek k eliminaci možných hrozeb. Všechny návrhy budou jak cenově, tak aplikačně reálně využitelné v běžném provozu a budou akceptovat finanční možnosti daného podniku.

### **4.1 Tvorba webových stránek s e-shopem**

Získaný vzorek respondentů v rámci dotazníkového šetření jednoznačně poukázal na nevyhovující stav současných webových stránek. Z lidí, kteří daný podnik znají, je 36% (17) spíše nespokojeno a 2% (1) jsou nespokojena se současným vzhledem a provedením webových stránek. Lidé by uvítali zakomponování fotografické dokumentace v rámci hliníkových profilových systémů, založení 3D online katalogu, možnost využití konfiguratoru na vybrané hliníkové konstrukce a v neposlední řadě také uvedení referencí z již realizovaných projektů, které by deklarovaly kvalitu a spolehlivost poskytovanou v rámci podnikových služeb.

Přímá konkurence disponuje sofistikovanějšími a designově lépe propracovanými stránkami, které jsou navíc obohaceny o moderní prvky online marketingu. Nasnadě je tedy úprava současné podoby nebo vytvoření zcela nových webových stránek. Dle výsledků dotazníkového šetření by výrazným krokem kupředu bylo rovněž založení e-shopu, pro který se vysloвило 84% (41) respondentů z celkového vzorku 47 lidí, kteří zkoumaný podnik znají.

Z těchto důvodů bych doporučil vytvoření zcela nového webového rozhraní, do kterého by nebylo obtížné zařadit výše uvedené prvky, které by zvedly celkový dojem jak z webových stránek, tak z celého podniku. Zavedení e-shopu jako takového je krok směrem k zjednodušení komunikace s potenciálními zákazníky, pro které se podnik tímto krokem stane transparentnějším. V případě zakomponování konfiguratoru hliníkových konstrukcí

do webových stránek se jedná spíše o záležitost ze strany dodavatele, který v současné době disponuje pouze programem pro tvorbu trubkových systémů, který je k dispozici v online provedení na adrese <http://may-tube.com/>.

Na základě získaných informací jsem vyhledal společnosti specializující se na tvorbu webového rozhraní, ze kterých jsem následně vyseletoval nejlepší nabídku v poměru cena/kvalita, kterou dle mého subjektivního názoru představuje společnost Design Point, s.r.o. Tato společnost nabízí službu v podobě tvorby webových stránek s e-shopem, která zahrnuje profesionálně vyladěný internetový obchod, možnost vedení webových stránek v různých jazycích, statistiku webového rozhraní a podporu provozu. Náklady na pořízení této služby činní **34 990 Kč** bez DPH (Design point, 2015).

V rámci celkové ceny webových stránek s e-shopem je i základní SEO optimalizace, která v současné době tvoří nezbytný prvek pro úspěch na pozici online marketingu. SEO optimalizace umožní zobrazení odkazu na dané stránky v horních pozicích přirozeného vyhledávání.

Podnik v současné době nedisponuje vlastním serverem, tudíž si musí obstarávat tzv. webhosting, což představuje prostor pro realizaci vlastních webových aktivit prostřednictvím cizího serveru. V současné době je podnikem využíván webhosting u společnosti SKYLAB, s.r.o., který zároveň poskytuje i jednoznačný identifikátor počítačové sítě neboli doménu. Na základě zjištěných informací bych pro nové webové stránky a e-shop doporučil webhosting i doménu u společnosti WEDOS Internet, a.s., která poskytuje svým zákazníkům kvalitní služby za velmi výhodné ceny, podložené mnohaletou tradicí a odbornou certifikací. Parametricky neomezený webhosting je nabízen za **100 Kč** bez DPH za měsíc a doména za **125 Kč** bez DPH za rok, což představuje vhodnější a zároveň levnější poskytované služby oproti současnému dodavateli z této oblasti (Wedos Internet, 2017a, 2017b).

Tab. 17: Porovnání poskytovatelů (Vlastní zpracování dle Skylab 2017, Wedos Internet 2017a, 2017b )

	<b>SKYLAB, s.r.o.</b>	<b>Wedos Internet, a.s.</b>	<b>Roční úspora</b>
Webhosting	500 Kč bez DPH/měsíc	100 Kč bez DPH/měsíc	4 800 Kč bez DPH
Doména	220 Kč bez DPH/rok	125 Kč bez DPH/rok	95 Kč bez DPH

Výše uvedená Tab. 17 porovnává současného a možného budoucího poskytovatele webhostingu a domény na základě údajů proklamovaných na jejich webových stránkách. Při přechodu k novému poskytovateli by podnik ročně ušetřil 4 800 Kč bez DPH na webhostingu a 95 Kč bez DPH na doméně, což dělá v celkovém součtu roční úsporu ve výši **4 895 Kč bez DPH**.

## 4.2 PPC reklama

Při tvorbě nových webových stránek s e-shopem bych dále doporučil kombinaci nástrojů AdWords a Sklik pro tvorbu PPC reklamy s konkrétním zacílením na český, popřípadě slovenský trh. Tento druh propagace se v prostoru B2B trhu opomíjí, a to především z důvodů specifické zákaznické základny a velké konkurence. PPC reklama, stejně jako SEO optimalizace, zapříčiňuje zvýšení četnosti návštěv webových stránek a tudíž i zvednutí celkového povědomí o podniku. Reálně využitelná by byla reklama ve vyhledávačích, popřípadě responzivní reklama v rámci obsahové sítě.

Při správném nastavení klíčových slov by tato forma reklamy mohla být zajímavým doplňkem stávajícího komunikačního mixu. V případě malého zájmu by celá reklamní kampaň stála minimum peněz, jelikož se platí za každý provedený klik a celková denní sazba je omezena námi zvoleným rozpočtem. Pokud by se v průběhu času tedy potvrdila neefektivnost reklamy, tak by došlo k jejímu dočasnému či trvalému zastavení. Z důvodu co nejvyšší efektivity bych nastavil dvě kampaně s denním rozpočtem 25,- Kč pro každou z nich. První kampaň by byla zaměřená na reklamu ve vyhledávací síti a druhá na reklamu v obsahové síti. Každá kampaň by obsahovala podsestavy se zaměřením na jednotlivá klíčová slova, která se týkají nabízeného sortimentu podniku s cenou 5,- Kč za každý jednotlivý klik.

V případě využívání bannerů prostřednictvím responzivních reklam, by bylo nutné vytvořit grafickou podobu reklamního média, což by v případě pořízení outsourcingovou metodou od grafické společnosti zapříčinilo zvýšení celkových nákladů. Nástroje pro tvorbu PPC reklamy v rámci služeb Adwords a Sklik však nabízí propracované metody, jakými si lze kombinaci grafické a textové reklamy vytvořit svépomocí.

Tab. 18: Kalkulace jednotlivých PPC reklam (Vlastní zpracování)

Nástroj	Denní rozpočet (Kč)	Měsíční kalkulace (Kč)	Roční kalkulace (Kč)
AdWords	50	1 521	18 250
Sklik	50	1 521	18 250
<b>Celkem</b>	<b>100</b>	<b>3 042</b>	<b>36 500</b>

V případě plného využití každodenního rozpočtu by kombinovaná PPC reklama za pomoci nástrojů AdWords a Sklik stála 100 Kč za den, 3 042 Kč za měsíc a roční provoz by podnik vyšel na **36 500 Kč**. Všechny uvedené ceny jsou bez DPH.

Hliníkové profilové systémy – Konstrukční řešení na míru  
 Reklama [www.amtek.cz/renomovaný/distributor](http://www.amtek.cz/renomovaný/distributor)  
 Poradte se s odborníky na výrobu hliníkových konstrukcí. Žádejte více informací!

Obr. 14: Podoba textové PPC reklamy ve vyhledávačích (Vlastní zpracování dle Google AdWords, 2017)

### 4.3 Reklama v odborných periodikách

S přihlédnutím k výsledkům získaným z dotazníku, kdy 84% (53) respondentů dalo najevo, že odebírá určitý druh odborných či vědeckých periodik, bych doporučil paralelní inzerci ve dvou různých druzích obchodní publikace horizontálního typu. Jednalo by se o časopisy Automa a Elektro, které se nejlépe zaměřují na pole působnosti zkoumaného podniku.

V rámci těchto odborných periodik bych zvolil obchodně technické propagační články, které by zahrnovaly textovou inzerci, týkající se působení podniku na trhu, kategorizace nabízených produktů a tím zároveň propagovaly podnik jako celek. Na základě vzájemné konzultace s podnikem bylo stanoveno, že co se rozměrů inzerátu týče, tak vyhovující bude 1/2 plochy stránky o rozměrech 122mm x 180mm. Cena za inzerci čítá polovinu ceny plošné inzerce ve stejném rozměru. V našem případě se tedy jedná o částku 10 750 Kč bez DPH u časopisu Automa a 12 200 Kč bez DPH u časopisu Elektro. Při opakovaném publikování v četnosti tří reklam za rok je u obou časopisů poskytnuta sleva 15% u třetí vydané inzerce (Automa, 2017; Odborné časopisy, 2017).

Jednotlivé reklamy by se vzájemně doplňovaly a byly publikovány tak, aby co nejefektivněji v průběhu roku zasáhly konkrétní okruh lidí a informovaly o daném

podniku s jeho oblastmi podnikání. Harmonogram realizace reklamy v odborných periodikách demonstruje Tab. 19.

Tab. 19: Harmonogram realizace reklamy v odborných periodikách (Vlastní zpracování)

Měsíc	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Automa												
Elektro												

Při dodržení výše uvedeného harmonogramu, by publikování reklamy v časopisu Automa čítalo náklady ve výši 30 638 Kč bez DPH. U časopisu Elektro jsou náklady vyčísleny na 34 770 Kč bez DPH. Celkově by tedy stanovená roční kampaň napříč vybranými horizontálními periodiky vyšla na **65 408 Kč** bez DPH.

#### 4.4 Sleva za předčasná splacení závazků

Příkrylová a Jahodová (2010, s. 175-176) uvádějí fakt, že skonto neboli sleva za předčasné splacení závazků nefiguruje pouze v rámci nástrojů cenové politiky, ale i u komunikačního mixu, kde představuje důležitou složku podpory prodeje, což platí dvojnásobně na B2B trhu, kde se nevyskytuje takové množství zákazníků jako na trhu spotřebním, tudíž je nutné klást důraz na udržení loajality stávajících zákazníků.

Na jednu stranu může tedy skonto jako takové představovat významný prvek podpory prodeje, ale na straně druhé může být podnikem využíváno jako nástroj pro vyvíjení zdravé iniciativy směrem k plnění ujednané doby splatnosti s odběrateli. Dnešní podniky nejsou schopny plnit stanovené doby splatnosti a platí po ujednané době, což představuje pro zkoumaný podnik jisté finanční problémy, jelikož svůj provoz musí pravidelně financovat, ať už se jedná o pronájem kancelářských a výrobních prostor, licence na jednotlivé softwary nebo mzdy pro zaměstnance. Doba splatnosti fakturovaných projektů je stanovena v častějším případě na 30 dní, ale po smluvní dohodě lze lhůtu prodloužit.

Dle výsledků dotazníkového šetření obsadilo skonto s 24% (15) odpověďmi třetí místo mezi nejatraktivnějšími formami podpory prodeje. Podnik v současné době využívá určitým způsobem dva druhy rabatu, které poskytuje na základě dlouhodobě dobrých dodavatelsko-odběratelských vztahů svým zákazníkům. Jedná se o věrnostní a množstevní slevu. Poskytováním těchto výhod si podnik upevňuje loajalitu zákazníků a

současně zajišťuje možnou spolupráci do budoucích let. Využitím skonta by tedy podnik doplnil současné spektrum využívaných forem rabatů, kterou aktivně aplikuje při obchodních činnostech, čímž by se otevřela cesta k oslovení nových zákazníků.

Na základě získaných dat jsem sestavil možnou podobu aplikování skonta při podeji na fakturu se 30 denní splatností. Jelikož se cena liší zakázku od zakázky, tak jsem pro účely modelového příkladu zvolil zakázku, jejíž celková částka činí 700 000 Kč bez DPH.

Tab. 20: Modelový příklad využití skonta (Vlastní zpracování)

Doba zaplacení	Hodnota skonta	Sleva	Cena	Přirážka za opoždění
Do 7 dní	2,5%	17 500 Kč	682 500 Kč	
Do 14 dní	1,5%	10 500 Kč	689 500 Kč	
Do 30 dní	0%	0 Kč	700 000 Kč	
Po době splatnosti	Hodnota skonta	Sleva	Cena	Zvyšování o 0,5%/den z dlužné částky
31 dní			703 500 Kč	0,5%
32 dní			710 535 Kč	1%

Tab. 20 znázorňuje modelový příklad, jakým lze se skontem pracovat a reálně využívat v podnikatelské činnosti. Správným nastavením lze docílit efektivního nástroje podpory prodeje, který bude potenciální zákazníky motivovat jak k uzavření obchodu, tak k dodržení doby splatnosti. Ceny jednotlivých zakázek se liší a je nutné nastavit optimální hranici skonta pro jednotlivé cenové relace. V případě zakázek s celkovou cenou ve výši několika milionů by se sazba skonta snížila, popřípadě by se mohla nastavit tzv. minimální hodnota zakázky, u které je použití skonta možné a efektivní.

#### 4.5 Řízení vztahů se zákazníky (CRM)

Pro porozumění a identifikaci potřeb stávajících, ale i nových zákazníků a následnému aplikování využívaných forem rabatů (věrnostní a množstevní slevy), bych doporučil zavedení systému pro řízení vztahů se zákazníky neboli CRM. Podnik v současné době disponuje pouze ERP systémem Navision, který je zaměřen jiným směrem než CRM. ERP systém zahrnuje jednotlivé aplikace, které jsou vhodné pro konkrétní podnikové oddělení, jakými jsou například výroba, plánování či nákup. Na druhé straně CRM systém se zaměřuje pouze na prodejní činnosti, jakými jsou komunikace, marketing a obchod. V rámci těchto činností provádí systematické vyhodnocování a uchovávání dat o

jednotlivých zákaznících a jejich obchodech. Za pomoci těchto dat lze v konečném důsledku lépe uspokojit přání jednotlivých zákazníků, čímž je docíleno zvýšené spokojenosti a celkového zisku. Ideálním scénářem je tedy paralelní využití jak současného ERP, tak CRM systému, což by zaručilo co nejefektivnější zacílení nabízených služeb a kvalitní správu získaných údajů.

Nejdůležitějším kritériem při výběru dodavatele toho druhu systému je cena, období, po které lze systém využívat a počet uživatelů, kteří mohou do systému vstupovat a manipulovat s ním. Na základě těchto parametrů jsem vybral společnost Abandon, s.r.o., která nabízí službu Anabix CRM systém. Z možných variant, které společnost nabízí, je nejvhodnější typ systému PLUS+, který umožňuje plnou automatizaci procesů a disponuje databází o velikosti 5 000 kontaktů, kterou může reálně obsluhovat až 15 uživatelů. K poskytnuté službě je nabízeno bezplatné nastavení a servis. Celý systém by vyšel na **9 900 Kč** bez DPH za rok, což představuje nejvýhodnější nabídku oproti konkurenci v daném odvětví (Anabix, 2017).

#### **4.6 Zavedení marketingového oddělení - zaměstnání pracovníka**

V současné době podnik nedisponuje uceleným marketingovým oddělením a pravomoc v případech rozhodování o využívaných formách komunikačního mixu je delegována směrem od vedení na leadery konkrétních podnikových sekcí. V tomto procesu vidím úzké místo a složitost v celkové komunikaci mezi interními odděleními, což může v celkovém důsledku uškodit celkové prezentaci podniku navenek.

S přihlédnutím k současné nekonceptčnosti v oblasti marketingu a ke zvyšující se poptávce po produktech, která zapříčiňuje zvyšování pracovních úkonů, bych doporučil najmutí nového kvalifikovaného pracovníka na plný úvazek. Tento pracovník by pomohl jak k rychlejšímu vyřizování kupících se zakázek, tak k zastřešení marketingových aktivit v rámci celého podniku. Mezi jeho úkoly v rámci komunikačního mixu by patřila zejména správa webových stránek a přidruženého e-shopu, provozování PPC reklamy, tvorba a zajištění publikace jednotlivých odborných článků ve zvolených časopisech, správa sociálních sítí, tvorba a rozeslání jednotlivých newsletterů a v neposlední řadě také zajištění průběžné výroby reklamních předmětů, které jsou využívány nejen při osobním prodeji.



Vyčíslení nákladů na kvalifikovaného pracovníka vychází z dat uveřejněných prostřednictvím Českého statistického úřadu, podle kterého dosáhla průměrná nominální hrubá mzda v Jihomoravském kraji za uplynulých dvanáct měsíců částky 26 629 Kč (Český statistický úřad, 2017b).

Tab. 21: Kalkulace nákladů na dalšího zaměstnance (Vlastní zpracování)

	Náklady na měsíc (Kč)
Hrubá mzda	26 629
Sociální pojištění (25%)	6 657
Zdravotní pojištění (9%)	2 397
Celková částka	35 683

Dle jednoduché kalkulace by měsíční náklady na jednoho zaměstnance činily 35 683 Kč. V těchto nákladech je započítána i zákonem stanovená daň ve formě zdravotního a sociálního pojištění, kterou musí zaměstnavatel odvést z hrubé mzdy zaměstnance. V případě celého roku by zaměstnanec představoval pro podnik náklad ve výši **428 196 Kč**.

## 4.7 Ekonomické zhodnocení

Prostřednictvím této kapitoly ekonomicky zhodnotím nákladovost jednotlivých návrhů, které jsem na základě analytické části doporučil k zavedení ve zkoumaném podniku. Jedná se dva druhy nákladů, a to jednorázové a měsíční, respektive roční. Všechny uvedené částky byly kalkulovány na základě jednoduchým propočtů, při kterých bylo nahlíženo na transparentní ceníkové hodnoty jednotlivých společností, což by mělo v konečném důsledku zajistit co možná nejpresnější vyčíslení konečných nákladů.

Z níže uvedené Tab. 22 můžeme odečíst celkové náklady za jednotlivé návrhy. Ty jsou vyčísleny v první řadě dle druhu každého z návrhů, ale také celkově za rok podle stanoveného plánu provedení konkrétní formy propagace. Jediný jednorázový náklad, který musí podnik vynaložit, představuje tvorba webových stránek s e-shopem. Jedná se o peněžní prostředky, které musí podnik vynaložit na počáteční pořízení, ale následně bude konkrétní službu využívat po několik budoucích období. Zbylé náklady jsou měsíční, popřípadě roční a jejich celkový roční součet, který zahrnuje i jednorázovou

investici v podobě webových stránek s e-shopem, činní částku ve výši **148 123 Kč** bez DPH. V případě připočtení DPH se jedná o částku **179 229 Kč**.

Tab. 22: Kalkulace nákladů na úpravu komunikačního mixu (Vlastní zpracování)

Návrh	Popis návrhu	Druh nákladu	Cena za období (Kč)	Cena za rok (Kč)	Cena za rok s DPH (Kč)
<b>1.</b>	<b>Webové stránky s e-shopem</b>	Jednorázový	34 990	34 990	42 338
1.2	Webhosting	Měsíční	100	1 200	1 452
1.3	Doména	Roční	125	125	151
<b>2.</b>	<b>PPC reklama</b>	Měsíční	3 042	36 500	44 165
<b>3.</b>	<b>Inzerce v periodikách</b>	Měsíční		65 408	79 144
<b>4.</b>	<b>Řízení vztahů se zákazníky</b>	Roční	9 900	9 900	11 979
				<b>148 123</b>	<b>179 229</b>
<b>5.</b>	<b>Sleva ze předčasné splacení</b>				
<b>6.</b>	<b>Marketingové oddělení</b>	Měsíční	35 683	<b>428 196</b>	

V celkovém součtu nejsou kalkulovány náklady spojené s přijetím nového zaměstnance a slevou za předčasné splacení. V případě přijetí nového pracovníka se jedná o nezbytný krok směrem k postupnému vývoji a expanzi celého podniku, což je způsobeno zvyšující se poptávkou po produktech a růstem nejen tuzemského průmyslu. Celkové roční náklady na nábor nového zaměstnance, které se odráží od průměrné nominální mzdy Jihomoravského kraje za uplynulých dvanáct měsíců, činí **428 196 Kč**. V těchto nákladech je započítán i zákonem stanovený odvod na sociálním a zdravotním pojištění ve výši 34% z hrubé mzdy zaměstnance.

V případě slevy za předčasné splacení je s náklady spojována pouze administrace toho nástroje. Na druhé straně při nedodržení smlouveného termínu splatnosti dojde k navýšení celkové částky, což je považováno za výnos. Protože se jedná pouze o modelový příklad a nebyly by poskytnuty konkrétní informace o četnosti, platební morálce a výši zakázek za určité období, tak by jednotlivé propočty možných výnosů získaných z penále byly pouhou nepodloženou úvahou.

S přihlédnutím k faktu, že podnik v posledních letech hospodaření zažíval historicky nejúspěšnější roky za dobu svého působení a v budoucích predikcích si tento progres plánuje minimálně udržet, tak celkové vyčíslené náklady nepředstavují pro podnik

významnou finanční bariéru, která by měla výrazným způsobem ovlivnit běžný provoz podniku. Závěrem lze tedy konstatovat, že výše uvedené návrhy jsou plně realizovatelné.

## ZÁVĚR

Moje bakalářská práce byla zpracována na téma „Komunikační mix ve vybraném podniku“. Jako subjekt pro analytickou část jsem si zvolil podnik Amtek, s.r.o., který působí na trhu B2B. Práce byla koncipována jako kompilace tří fundamentálních částí, která ve výsledku poskytuje srozumitelný pohled na danou problematiku s vyústěním v podobě návrhu konkrétních korekcí ve stávajícím komunikačním mixu.

První část se týkala teoretických východisek, které jsou nezbytné pro pochopení marketingu a jeho jednotlivých nástrojů. Byl zde objasněn princip marketingu na průmyslových trzích a komunikační nástroje vhodné pro propagaci v tomto konkrétním segmentu.

Část analytická se věnovala zkoumanému podniku, u kterého byla uvedena stručná charakteristika, organizační struktura, předmět podnikání a další nezbytné informace k vytvoření představy o současné situaci podniku. Následně byly využity jednotlivé analýzy a dotazníkové šetření, čímž bylo dosaženo získání podkladů pro finální SWOT analýzu, ze které vyplynulo, že by se měl podnik zaměřit na strategii MINI-MNI, což znamená zapracování na slabých stránkách podniku k vyloučení možných hrozeb.

Poslední návrhová část na základě dvou předchozích vytvořila jasně definované změny a úpravy v současné marketingové koncepci, které vyplynuly ze zpracované SWOT analýzy. První problém představoval zastaralý vzhled současných webových stránek, celkovou absenci e-shopu a moderních online marketingových prvků, což vyplynulo z dotazníkového šetření. Tento problém jsem vyřešil tvorbou nového webového rozhraní s e-shopem, které představuje nezbytnost pro úspěch jak na poli online marketingu, tak v dnešním vysoce konkurenčním prostředí. Součástí tvorby nových online marketingových prvků je i SEO optimalizace, která výrazně pomůže k zvýšení celkové návštěvnosti stránek, čímž dojde k zlepšení celkového povědomí o podniku.

Dále jsem doporučil využití dvou druhů PPC reklamy, a to jak ve vyhledávací, tak v obsahové síti. Efektivnost PPC reklamy na B2B trhu bývá opomíjena, avšak s konkrétním zacílením klíčových slov a pravidelnou korekcí dle dosahovaných výsledků

může být tento druh propagace zajímavým prvkem, který pomůže ke zvýšení celkové konkurenceschopnosti podniku.

Z výsledků získaných z dotazníkového šetření vyplynula popularita obchodních periodik horizontálního druhu. Z tohoto důvodu jsem doporučil paralelní inzerci v časopisech Elektro a Automa, které nejlépe vystihují podnikovou oblast zájmu. Inzerce by byla rozložena rovnoměrně v průběhu celého roku tak, aby co nejefektivněji zasáhla potenciální zákazníky, čímž by se zvýšilo celkové povědomí o podniku.

Podnik se v současné době snaží dosahovat co nejvyšší možné procentuální marže, která ale zároveň odpovídá kvalitě a přidané hodnotě poskytovaných služeb. Nicméně je tato cena mezi určitým procentem zákazníků dle dotazníkového šetření považována za relativně vysokou, a to i přes současné poskytování množstevní či věrnostní slevy. Tento problém jsem vyřešil dvěma kroky. Prvním z nich je doplnění stávajících rabatů o skonto, které představuje jak účinný prvek podpory prodeje, tak nástroj k prosazování včasného splacení obchodních závazků. V případě skonta je tedy nutné počítat s ušlým ziskem, ale na druhou stranu se díky tomuto nástroji podaří zaujmout velké procento zákazníků. Druhým krokem je zavedení uceleného systému směrem k řízení vztahů se zákazníky (CRM), který bude sbírat a třídit data o jednotlivých zákaznících, zohlední jejich jednotlivé potřeby a nastaví tak jednoznačný klíč pro přiřazení jednotlivých rabatů ke konkrétnímu zákazníkovi. Rozřazení proběhne na základě platební morálky, podílu na celkovém množství tržeb, spolehlivosti, kvalitě obchodního jednání nebo celkové úvěruschopnosti. Zavedení skonta a systému pro řízení vztahů se zákazníky by mělo zajistit zkvalitnění dlouhodobých vztahů se zákazníky.

Poslední návrh vstupuje částečně do personální problematiky, avšak pro bezproblémové zakomponování mnou navržených korekcí do reálného provozu je nezbytný. Podnik v současné době nedisponuje samostatně oddělením marketingovým oddělením, popřípadě není jasně stanovená osoba, která za marketing zodpovídá. Z toho důvodu a z důvodu celkového zvyšování počtu získaných zakázek, ze kterého vyplývá zvýšení pracovník úkonů, jsem navrhl nábor nového zaměstnance, který odlehčí jak v oblasti vyřizování zakázek, tak zastřeší celou marketingovou aktivitu podniku.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

ALUTECKK. ©2017. *Profil firmy* [online] [cit. 2017-02-27]. Dostupné z: <http://www.aluteckk.cz/Profil>.

ALVARIS. ©2016. *O nás* [online] [cit. 2016-11-23]. Dostupné z: <http://www.alvaris.eu/en/cesko/o-nas>.

AMADEUS. ©2017. *Databáze podnikatelských subjektů* [online] [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <https://amadeus-bvdinfo-com.ezproxy.lib.vutbr.cz/>.

AMPER. ©2016. *Závěrečná zpráva* [online] [cit. 2016-11-22]. Dostupné z: [http://www.amper.cz/amper\\_cz/download/ke-stazeni/2016/zaverecna-zprava\\_amper2016.pdf](http://www.amper.cz/amper_cz/download/ke-stazeni/2016/zaverecna-zprava_amper2016.pdf).

AMTEK. ©2012 *Výroční zpráva za období 2011* [online] [cit. 2016-11-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/content/download?id=dcc6d216b5cd49ffad277a720c4219f1>.

AMTEK. ©2013. *Výroční zpráva za období 2012* [online] [cit. 2016-11-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/content/download?id=da545b6273074e52a0ff604b9903c580>.

AMTEK. ©2014a. *O nás* [online] [cit. 2016-11-15]. Dostupné z: <http://www.amtek.cz/cs/o-nas>.

AMTEK. ©2014b. *Online katalog* [online] [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: [http://www.amtek.cz/images/stories/FIRMA/Amtek\\_brozura\\_2016.pdf](http://www.amtek.cz/images/stories/FIRMA/Amtek_brozura_2016.pdf).

AMTEK. ©2014c. *Dodavatelé - Fuji Electric* [online] [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://www.amtek.cz/cs/frekvencni-menice>.

AMTEK. ©2014d. *Dodavatelé - Maytec* [online] [cit. 2017-01-11]. Dostupné z: <http://www.amtek.cz/cs/maytec>.

AMTEK. ©2015. *Výroční zprávy za období 2013-14* [online] [cit. 2016-11-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/content/download?id=3506765b19b74c2d97afdd202d0dcdfb>.

AMTEK. ©2016. *Výroční zpráva za období 2015* [online] [cit. 2016-11-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/content/download?id=339ae06d47ef402dbe0981a66a828319>.

ANABIX. ©2017. *Cena a parametry CRM systému* [online] [cit. 2017-03-30]. Dostupné z: <https://www.anabix.cz/pricing>.

AUTOMA. ©2017. *Inzerce v časopisu Automa* [online] [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: <http://www.automa.cz/soubor-doc643/>.

BUSINESS CENTER. ©1998 - 2017. *Právo a zákony* [online] [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/>.

BUSINESSINFO. ©1997 - 2017. *Certifikace systémů dle ČSN EN ISO 9000* [online] [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/certifikace-systemu-podle-csn-en-iso-7347.html>.

ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. ©2017. *Aktuální prognóza ČNB* [online] [cit. 2017-02-23]. Dostupný z: [https://www.cnb.cz/cs/menova\\_politika/prognoza/](https://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/).

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ©2016a. *Vzdělání v Jihomoravském kraji za období 2003/2004 - 2014/2015* [online] [cit. 2016-11-18]. Dostupný z: [https://www.czso.cz/documents/266810/25810398/jhm\\_vzdelavani.xlsx/606f9b1f-56e2-4cb4-b16a-c64562718370?version=1.13](https://www.czso.cz/documents/266810/25810398/jhm_vzdelavani.xlsx/606f9b1f-56e2-4cb4-b16a-c64562718370?version=1.13).

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ©2016b. *Inflace* [online] [cit. 2016-11-18]. Dostupný z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace).

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ©2017a. *Podíl nezaměstnaných v Jihomoravském kraji* [online] [cit. 2017-04-30]. Dostupný z: <https://www.czso.cz/csu/xb/zamestnanost-xb>.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ©2017b. *Průměrná mzda v 1. až 4. čtvrtletí 2016* [online] [cit. 2016-03-30]. Dostupný z: <https://www.czso.cz/csu/xb/prumerna-mzda-ve-4-ctvrtleti-2016-a-za-rok-2016>.

DĚDINA, J., CEJTHAMR, V. 2005. *Management a organizační chování*. 1. vyd. Praha: Grada, 339 s. ISBN 80-247-1300-4.

DEDOUCHOVÁ, M. 2001. *Strategie podniku*. Vyd. 1. Praha: C. H. Beck, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

DESING POINT. ©2015. *Ceník* [online] [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.dpoint.cz/index.php#prices>.

EUROPA. ©2017. *Životní prostředí* [online] [cit. 2017-05-11]. Dostupné z: [https://europa.eu/european-union/topics/environment\\_cs](https://europa.eu/european-union/topics/environment_cs).

FINANCE. ©2017. *5 rozdílů sociálního a zdravotního pojištění v roce 2017* [online] [cit. 2017-02-23]. Dostupný z: <http://www.finance.cz/484332-socialni-zdravotni-2017/>.

FINANČNÍ SPRÁVA. ©2013 - 2017. *Etržby (EET)* [online] [cit. 2017-02-23]. Dostupný z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/eet>.

GOOGLE ADWORDS. ©2017. *Tvorba reklamní sestavy* [online] [cit. 2017-03-07]. Dostupné z: <https://adwords.google.com>.

HABERKORN. ©2016. *Profil firmy* [online] [cit. 2016-11-23]. Dostupné z: <http://www.haberkorn.cz/profil-firmy/>.

HORÁKOVÁ, H. 2001. *Strategický marketing*. 1.vyd. Praha: Grada, 150 s. ISBN 80-7169-996-9.

IFM. ©2016. *Údaje a zajímavosti o firmě* [online] [cit. 2016-11-30]. Dostupné z: <http://www.ifm.com/ifmcz/web/figures-and-facts.htm>.

INFO. ©2017. *Podzim ve znamení voleb. Kdy půjdou Češi rozhodovat o vládě?* [online] [cit. 2017-05-11]. Dostupné z: <http://www.info.cz/cesko/podzim-ve-znameni-voleb-kdy-pujdou-cesi-rozhodovat-o-vlade-2554.html>.

JANOUGH, V. 2014. *Internetový marketing*. 2. vyd. Brno: Computer Press, 376 s. ISBN 978-80-251-4311-7.

JOHNOVÁ, R. 2008. *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]* 1. vyd. Praha: Grada, 284 s. ISBN 978-80-247-2724-0.



JUSTICE. ©2012 - 2015. *Ministerstvo spravedlnosti ČR. Výpis z obchodního rejstříku* [online] [cit. 2016-11-15]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=555277&typ>.

KARLÍČEK, M. a kol. 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., akt. a dopl. vyd. Praha: Grada, 221 s. ISBN 978-80-247-5769-8.

KEŘKOVSKÝ, M., VALSA, O. 2012. *Moderní přístupy k řízení výroby*. 3. dopl. vyd. Praha: C. H. Beck pro praxi, 176 s. ISBN 978-80-7179-319-9.

KOTISA, D. 2017. *Školení na certifikaci Google AdWords*. Fakulta podnikatelská, Kolejní 2906/4, Brno. 2. 3. 2017.

KOTLER, P., ARMSTRONG, G. 2004. *Marketing*. 3., dopl. vyd. Praha: Grada, 855 s. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, P., KELLER, K. L. 2007. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOTLER, P., WONG, V., SAUNDERS, J., ARMSTRONG, G. 2007. *Moderní marketing*: 4. evropské vyd. 1. vyd. Praha: Grada, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KURZY. ©2010 - 2017a. *Vývoj HDP v ČR* [online] [cit. 2017-03-12]. Dostupný z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/?G=3&A=2&page=1>.

KURZY. ©2010 - 2017b. *Kurz EUR/Kč* [online] [cit. 2017-05-10]. Dostupný z: <http://www.kurzy.cz/kurzy-men/grafy/CZK-EUR/>.

ODBORNÉ ČASPISY. ©2017. *Inzerce v časopisu Elektro* [online] [cit. 2017-03-24]. Dostupné z: <http://www.odbornecasopisy.cz/elektro/inzerce>.

PELSMACKER, D. P., GEUENS, M., BERGH, J. V. D. 2003. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 581 s. ISBN 80-247-0254-1.

PŘÍKRYLOVÁ, J., JAHODOVÁ, H. 2010. *Moderní marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada, 320 s. ISBN 978-80-247-3622-8.

REM - TECHNIK. ©2016. *O nás* [online] [cit. 2016-11-23]. Dostupné z: <https://www.rem-technik.cz/informace/o-nas/o-spolecnosti.html>.

SOS ELECTRONIC. ©2017. *Články - AC/DC měniče od Traco Power* [online] [cit. 2017-05-10]. Dostupné z: <https://www.loselectronic.cz/articles/tracopower/robustni-a-spolehlive-ac-dc-menice-na-din-listu-od-traco-power-1947>.

SKYLAB. ©2017. *Poskytované služby prostřednictvím Myzone* [online] [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <https://www.myzone.cz/>.

SUCHÁNEK, D. 2016. *Interview*. Amtek, Vídeňská 204/125, Brno. 20. 11. 2016.

SVOBODA, V. 2006. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada, 240 s. ISBN 80-247-0564-8.

ŠINDLER, P. 2003. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada, 236 s. ISBN 80-247-0646-6.

TOMEK, G., VÁVROVÁ, V. 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 308 s. ISBN 978-80-86946-45-0.

ÚČETNÍ KAVÁRNA. ©2016a. *Užitečné tabulky - sazba daně z příjmu PO* [online] [cit. 2016-11-18]. Dostupný z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/vyvoj-sazby-dane-z-prijmu-pravnickych-osob/>.

ÚČETNÍ KAVÁRNA. ©2016b. *Užitečné tabulky - sazba daně z přidané hodnoty* [online] [cit. 2016-11-18]. Dostupný z: <http://www.ucetnikavarna.cz/uzitecne-tabulky/sazby-dane-z-pridane-hodnoty/>.

VAŠTÍKOVÁ, M. 2008. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VYSEKALOVÁ, J. 2006. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Fortuna, 248 s. ISBN 80-7168-979-3.

WEDOS INTERNET. ©2017a. *Webhosting* [online] [cit. 2017-03-07]. Dostupné z: <https://hosting.wedos.com/cs/webhosting/extra.html?lsm=1>.

WEDOS INTERNET. ©2017b. *Domény* [online] [cit. 2017-03-07]. Dostupné z: <https://hosting.wedos.com/cs/domeny.html>.

ZAMAZALOVÁ, M. 2009. *Marketing obchodní firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 232 s. ISBN 978-80-247-2049-4.

ZAMAZALOVÁ, M. a kol. 2010. *Marketing*. 2. přep. a dopl. vyd. Praha: C. H. Beck, 499 s. ISBN 978-80-7400-115-4.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ

B2B	business to business
WOM	word of mouth
ČSÚ	Český statistický úřad
PO	právnícká osoba
EET	elektronická evidence tržeb
ČNB	Česká národní banka
HDP	hrubý domácí produkt
CRM	customer relationship management
SEO	search engine optimization
PPC	pay per click
ERP	enterprise resource planning

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Přehled prostředků, ze kterých se respondenti dozvěděli o podniku .....	67
Graf 2: Vyjádření spokojenosti s webovými stránkami.....	68
Graf 3: Vyjádřená spokojenost respondentů s kvalitou nabízených služeb.....	68
Graf 4: Názor na cenovou politiku podniku .....	69
Graf 5:Přehled nejoblíbenějších forem prodeje .....	69

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Faktory ovlivňující makroprostředí .....	17
Obr. 2: Hlavní činitelé v mikroprostředí .....	19
Obr. 3: Porterův model 5 konkurenčních sil .....	20
Obr. 4: Kroky STP cílového marketingu .....	23
Obr. 5: Komunikační mix .....	31
Obr. 6: Komunikační model .....	32
Obr. 7: Podnikové logo .....	43
Obr. 8: Zjednodušená organizační struktura podniku .....	46
Obr. 9: Napájecí zdroje AC/DC Traco Power .....	48
Obr. 10: Frekvenční měniče Fuji Electric .....	49
Obr. 11: Ukázka využití hliníkových profilů na výrobu transportního vozíku .....	50
Obr. 12: Podoba internetových stránek podniku .....	53
Obr. 13: Vývoj měnového kurzu EUR/Kč .....	60
Obr. 14: Podoba textové PPC reklamy ve vyhledávačích .....	77

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1: SWOT strategie podle schématu Mini-Maxi.....	24
Tab. 2: Kritéria segmentace B2B trhů .....	25
Tab. 3: Složky marketingového mixu 4C .....	28
Tab. 4: Model AIDA.....	32
Tab. 5: Efekty v modelu DAGMAR.....	33
Tab. 6: Sumarizace osobního prodeje.....	34
Tab. 7: Rozdělení PR nástrojů dle modelu PENCILS .....	39
Tab. 8: Finanční situace za období 2011-2015 .....	45
Tab. 9: Vývoj daně z příjmu PO a DPH .....	59
Tab. 10: Vývoj inflace za období 2011-2016 .....	59
Tab. 11: Vývoj HDP za období 2011-2016 .....	59
Tab. 12: Faktory SWOT analýzy .....	71
Tab. 13: Vzájemné porovnání silných stránek.....	72
Tab. 14: Vzájemné porovnání slabých stránek .....	72
Tab. 15: Hodnocení intenzity vzájemných vztahů.....	73
Tab. 16: Matice výsledků SWOT analýzy.....	73
Tab. 17: Porovnání poskytovatelů .....	75
Tab. 18: Kalkulace jednotlivých PPC reklam.....	77
Tab. 19: Harmonogram realizace reklamy v odborných periodikách .....	78
Tab. 20: Modelový příklad využití skonta.....	79
Tab. 21: Kalkulace nákladů na dalšího zaměstnance .....	81
Tab. 22: Kalkulace nákladů na úpravu komunikačního mixu .....	82

## **SEZNAM PŘÍLOH**

Příloha 1: Dotazníkové šetření

Příloha 2: Podoba podnikového stánku na veletrhu AMPER 2017



## Příloha 1: Dotazníkové šetření (Vlastní zpracování)

Dobrý den,

jmenuji se Petr Hamerník a studuji Ekonomiku a procesní management na Fakultě podnikatelské, která provádí svoji činnost pod záštitou Vysokého učení technického v Brně. V rámci mé bakalářské práce na téma „Komunikační mixu ve vybraném podniku“ realizuji dotazníkové šetření za účelem zjištění názoru na konkrétní formy reklamy a spokojenosti se současným komunikačním mixem, který je podnikem dlouhodobě využívám. Dotazníkové šetření je zcela anonymní. Prosím o vypracování jednotlivých otázek a předem děkuji za Váš čas a ochotu.

### 1. Znáte podnik Amtek s.r.o.?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

V případě odpovědi **ne**, pokračujte na otázku č. 7.

### 2. Jakým způsobem jste se o podniku dozvěděli?

- ☐ Na základě doporučení
- ☐ Webové stránky
- ☐ Veletrh
- ☐ Obchodně techničtí zástupci
- ☐ Jiné .....

### 3. Jak jste spokojeni se současnou podobou webových stránek?

- ☐ Spokojen
- ☐ Spíše spokojen
- ☐ Spíše nespokojen
- ☐ Nespokojen
- ☐ Neznám

V případě odpovědi **spíše ne** a **ne**, prosím napište, co Vám nejvíce vadí.

.....

### 4. Uvítali byste e-shop v rámci webových stránek?

- ☐ Ano
- ☐ Ne

### 5. Jste spokojeni s kvalitou nabízených služeb?

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

V případě odpovědi **spíše ne** a **ne**, prosím uveďte, co Vám jeví vadí

.....

**6. Jak podle Vás cenová politikou podniku vysoká?**

- ☐ Ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Ne

**7. Jaké formy podpory prodeje Vás nejvíce zaujmou?**

- ☐ Srážka za dřívější splacení - skonto
- ☐ Věrnostní sleva pro zákazníky
- ☐ Množstevní sleva
- ☐ Reklamní předměty
- ☐ Jiné.....

**8. Odebíráte nějaká odborná či vědecká periodika?**

- ☐ Ano
- ☐ Ne

V případě že **ano**, sdělte prosím, o jaký časopis se jedná.

.....

**9. Navštěvujete i jiné výstavy či veletrhy?**

- ☐ Ano
- ☐ Ne

V případě že **ano**, sdělte prosím, o jakou výstavu či veletrh se jedná.

.....

**Jestliže máte nějaké připomínky k podniku či dotazníku, uveďte je prosím zde.**

.....

.....

Příloha 2: Podoba podnikového stánku na veletrhu AMPER 2017 (Vlastní zpracování)

